

**NOME:** Bernardo da Silva e Gama de Noronha Sêrro

**MESTRADO EM:** Relações Internacionais

**ORIENTADOR:** Professor Catedrático Doutor António de Sousa Lara

**DATA:** 30 de Setembro de 2016

**TÍTULO DA TESE:** *"A política externa dos Estados Unidos da América face à União Europeia. Uma abordagem à diplomacia económica dos Estados Unidos da América para com a União Europeia, desde 2008. - Estudo de caso entre a Boeing e a Airbus"*

### **RESUMO**

A alteração da política externa dos Estados Unidos da América face à União Europeia implica uma análise aprofundada das vantagens e desvantagens desta nova relação. A parceria transatlântica, actualmente em fase de negociação, representa o cerne das intensas trocas diplomáticas de ambos os lados do Atlântico. Os dois blocos negoceiam as várias propostas em dois níveis, no plano internacional entre ambos e no plano nacional entre as diversas entidades dos Estados da União Europeia e nos Estados Unidos da América.

O estudo de caso entre dois grupos de fabricantes de aeronaves, um do lado europeu e outro do lado americano, é representativo da exposição das empresas a esta nova parceria e dos seus efeitos imediatos para os produtores, para os utilizadores e para os consumidores.

**Palavras Chave:** União Europeia, Estados Unidos da América, Diplomacia Económica, Economia Política Internacional, TTIP, Política Externa das Grandes Potências



**Title: “The US foreign policy towards the European Union. An approach to Economic Diplomacy between the United States of America and the European Union since 2008. – A case study, Boeing versus Airbus”**

**ABSTRACT**

The changing in US foreign policy towards the European Union requires a profound analysis on the advantages and disadvantages of this new relation. The transatlantic partnership, currently in negotiation, is the center of an intense diplomatic environment on both sides of the Atlantic. The several proposals are negotiated on a two level scale, an international level concerning the two blocks, and a domestic level between the United States and each European State.

The case study of Boeing versus Airbus sets an example of two aircraft manufacturers, one European and another American, and how much these companies are exposed to the transatlantic partnership. It shows the impact of TTIP on producers, users and consumers.

**Key words: European Union, United States of America, Economic Diplomacy, International Political Economy, TTIP, Foreign Policies of the great blocks**



# 1 Índice

1.	Introdução e perguntas de partida .....	1
1.1	Enquadramento teórico: .....	2
1.2	Opções metodológicas: .....	4
2	Diplomacia Económica .....	6
2.1	Teorias e Instrumentos analíticos da Diplomacia Económica.....	8
3	Enquadramento histórico da política externa americana .....	11
4	A parceria Atlântica .....	15
5	Estudo de caso: Boeing versus Airbus.....	33
5.1	A Boeing, breve história da empresa .....	33
5.2	Airbus, breve história do Grupo .....	38
5.3	Análise SWOT das companhias Airbus e Boeing .....	54
6	Conclusões .....	59
7	Anexo I .....	62
8	Bibliografia .....	65

**Título:** *"A política externa dos Estados Unidos da América face à União Europeia. Uma abordagem à diplomacia económica dos Estados Unidos da América para com a União Europeia, desde 2008. - Estudo de caso entre a Boeing e a Airbus"*

## **1. Introdução e perguntas de partida**

Propomos fazer uma investigação sobre um tema que consideramos ser de grande importância na esfera científica das Relações Internacionais, mais concretamente na área das relações entre as grandes potências e, especificamente, na diplomacia económica entre o bloco da União Europeia e os Estados Unidos da América. Foi-nos sugerido pela Sr<sup>a</sup>. Professora Doutora Carla Costa do ISCSP, uma investigação sobre a posição hegemónica dos EUA face ao comércio mundial, analisando as estratégias da *TTIP* (*Transatlantic Trade and Investment Partnership*) e do *Pivot to Asia* ou *TPP* (*Trans Pacific Partnership*) mas, devido à grande dimensão de uma investigação aprofundada sobre as duas estratégias americanas, decidimos focar-nos apenas na parceria transatlântica, e assim poderemos fazer uma dissertação mais à dimensão do curso de mestrado.

Após a queda do muro de Berlim em 1989, o mundo assistiu a um domínio hegemónico dos Estados Unidos da América, pois estes eram a potência vencedora da *guerra fria*, os ideais ocidentais triunfaram sobre os ideais soviéticos. Mas, principalmente com o início do novo século, apareceram novas economias com taxas de crescimento elevadíssimas, e com condições muito favoráveis à indústria, como é o caso da China e de todo o Sudeste Asiático, o Bangladesh, a Índia, e o Paquistão; no continente Americano, o Brasil, a Venezuela, a Colômbia e o México; na Europa, a Roménia a Polónia, a Turquia e a Federação Russa; e por fim em África, Angola, Moçambique, África do Sul e Nigéria; no total, estas economias representam cerca de 80% da população mundial. (Comissão Europeia, 2014)

Com o aparecimento destas novas economias e com a crise do final de 2008, entre outros factores, assistimos a um desacelerar do crescimento dos Estados ocidentais da Europa e da América do Norte.

Para fazer face à crise económica e ao crescimento das economias emergentes, os Estados Unidos da América e a União Europeia intensificam as suas relações

económicas, criando um espaço de comércio privilegiado. (Comission, European, 2014)

Considerando este facto, o tema da nossa investigação será: *"A política externa dos Estados Unidos da América face à União Europeia. Uma abordagem à diplomacia económica dos Estados Unidos da América para com a União Europeia, desde 2008 ó Estudo de Caso entre a Boeing e a Airbusö.* A nossa área de investigação será: **õPolítica Externa das grandes Potências, Economia Política Internacional e Diplomacia Económicaö.**

O nosso problema de investigação foca-se nos seguintes pontos:

- 1) Estudo da nova política externa americana da administração Obama face à União Europeia;
- 2) Pontos fortes e pontos fracos desta relação, oportunidades que se abrem e ameaças que podem aparecer.

Assim sendo, a nossa pergunta de partida será: *õEm que sentido a nova política externa americana influencia a diplomacia entre os Estados Unidos da América e a União Europeia, no caso da concorrência entre a Boeing e a Airbus?ö*

Esta questão de investigação poder-se-á dividir em duas perguntas derivadas:

- a) Quais são as vantagens dessa relação?
- b) Quais são as desvantagens no ambiente económico transatlântico?

## **1.1 Enquadramento Teórico**

A diplomacia moderna iniciou-se, em Itália, com as relações entre os vários reinos, principados e a Santa Sé. Estas relações tornaram-se bastante exigentes e intensas durante o século XIII, o que provocou, ao longo dos séculos seguintes, a necessidade de ter nos vários reinos representantes residentes e missões permanentes. Nos finais do século XV já toda a Itália tinha embaixadores residentes e rapidamente esta prática se espalhou por toda a Europa (Magalhães, 2001).

A evolução da prática diplomática obrigou a que os agentes diplomáticos, nomeadamente os embaixadores e os encarregados de negócios, tivessem a necessidade de se especializarem nas diversas áreas da diplomacia.

Até ao final da I Guerra Mundial a diplomacia focou-se nas relações entre os Estados, na partilha de poder e de território. Com o final da Grande Guerra e as crises económicas dos anos 20 e 30, a diplomacia inicia uma nova técnica, por imposição das políticas externas dos Estados. A técnica de negociação comercial começa a dar mais valor às questões económicas e comerciais entre os Estados.

A diplomacia é um dos, senão o principal, instrumentos de política externa. Uma das suas definições é: *“uma arte da negociação ou o conjunto das técnicas e processos de conduzir as relações entre os Estados.”* (Moreira, 2011, p. 85). Outra definição é a do internacionalista Morton Kaplan, que afirma que a diplomacia é *“a formulação de uma estratégia visando a consecução dos interesses nacionais no campo internacional, bem como a execução dessa estratégia pelos diplomatas”* (cit in Magalhães, 2005, p. 79). Nesta segunda definição, temos a diplomacia como política externa e como a acção técnica de um diplomata.

Uma terceira definição é a de Jacques Chazelle: *“o termo diplomacia significa [isto é] o conjunto dos meios e actividades específicas que um Estado consagra ao serviço da sua política externa”* (cit in Magalhães, 2005, p. 80). Esta definição apresenta o diplomata como num negociador utilizando sempre uma técnica.

Uma outra área disciplinar é a economia política internacional que, ao longo de todo o século XX e XXI, caracteriza-se por duas grandes perspectivas: a perspectiva realista, mais apoiada na intervenção do Estado no comércio internacional; e a perspectiva liberalista, que defende uma quase nula actuação do Estado (Cohn, 2005).

Faremos o enquadramento teórico da nossa tese, de uma forma geral, nas duas principais perspectivas da economia política internacional, na política externa das grandes potências e, num plano mais concreto, na diplomacia económica entre os dois blocos, analisando o papel do sector Estado na competitividade empresarial entre a União Europeia e os Estados Unidos da América.



## 1.2 Opções Metodológicas:

O trabalho científico que propomos realizar, trata, em grande medida, de uma investigação teórica e prática, transdisciplinar. Como tal, não é possível abarcar toda a análise da realidade através de um único instrumento. O modelo observante básico será, nesta investigação, o modelo marxiano, uma vez que se procura apurar o condicionalismo das opções estratégicas.

No entanto verifica-se que:

- 1) Para descrição e análise da parte histórica conducente ao momento actual, o enfoque predominante deve ser fornecido pelo método histórico.
- 2) Para a descrição do ambiente económico entre os dois grandes blocos do Atlântico Norte e da Diplomacia Económica utilizada na Política Externa de ambos, o enfoque deve ser fornecido pela análise macroeconómica.
- 3) Para análise do estudo de caso comparativo de duas grandes empresas de cada um dos blocos, a Boeing do lado americano e a Airbus do lado europeu, escolhemos o método de análise SWOT (*Strength, Weaknesses Opportunities and Treats*) fundamentada em métodos quantitativos e qualitativos.

As palavras-chave da nossa investigação serão:

- União Europeia,
- Estados Unidos da América,
- Diplomacia Económica,
- Economia Política Internacional,
- TTIP,
- Política Externa das Grandes Potências.

As hipóteses serão:

- a) A alteração da política externa americana face à União Europeia criando um ambiente de intensas relações diplomáticas entre a Europa e os Estados Unidos;

b) Aumento do investimento na Europa e o seu crescimento económico e, por consequência, diminuição da taxa de desemprego.

As variáveis serão:

- a) Política externa,
- b) Relações diplomáticas e diplomacia económica;
- c) Investimento na Europa,
- d) Crescimento económico.

<b>Tema: "A política externa dos Estados Unidos da América face à União Europeia. Uma abordagem à diplomacia económica dos Estados Unidos da América para com a União Europeia, desde 2008. - Estudo de caso entre a Boeing e a Airbus"</b>	
Área de Investigação	Política Externa das Grandes Potências, Economia Política Internacional e Diplomacia Económica
Problema de Investigação	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudo da nova política externa americana face à União Europeia;</li> <li>2. Pontos fortes e pontos fracos desta relação, oportunidades que se abrem, e ameaças que podem aparecer.</li> </ol>
Pergunta de partida	<p>Como é que a nova política externa americana, da administração Obama, influencia a diplomacia entre os Estados Unidos da América e a União Europeia, no caso da concorrência entre a Boeing e a Airbus?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Quais são as vantagens dessa relação?</li> <li>b) Quais são as desvantagens no ambiente económico transatlântico?</li> </ol>
Palavras-Chave	União Europeia, Estados Unidos da América, Diplomacia Económica, Economia Política Internacional, TTIP, Política Externa das Grandes Potências
Hipóteses	<ol style="list-style-type: none"> <li>a) A alteração da política externa americana face à União Europeia criando um ambiente de intensas relações diplomáticas entre a Europa e os Estados Unidos;</li> <li>b) Aumento do investimento na Europa e o seu crescimento económico e, por consequência, menor taxa de desemprego.</li> </ol>
Variáveis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Política externa, relações diplomáticas e diplomacia económica</li> <li>2. Investimento na Europa, crescimento económico, redução do desemprego</li> </ol>
Conceitos	Política Externa das Grandes Potências, Diplomacia Económica

Tabela 1 Esboço do modelo de análise – Fonte: o autor

## 2 Diplomacia Económica

Entende-se por diplomacia económica a tomada de decisão em economia internacional. A disciplina de economia política internacional foca-se em factores estruturais, tais como o poder relativo entre os Estados e as estruturas que influenciam as economias internas, não focando o processo de influência nessas economias (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011). A examinação do processo da tomada de decisão económica também demonstra como é que os governos tentam tornar as suas políticas mais eficientes, e como devem responder a pressões para uma maior responsabilidade democrática (Odell, 2000).

Desde o final da guerra fria, para aumentar a prosperidade dos Estados, a diplomacia económica tem sido a prioridade principal dos Estados, na maior parte das regiões do globo. Após os ataques de 11 de Setembro de 2001 emergiram novas preocupações com os sistemas de segurança e a actual crise económica e financeira reavivaram a importância da diplomacia económica nas relações entre os Estados.

O termo «Diplomacia» pode definir-se pela conduta de relações entre Estados e outras entidades, na política global, levada a cabo por diplomatas e outros agentes, por meios pacíficos (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011). A diplomacia preocupa-se com a gestão das relações entre os Estados e outros actores internacionais.

Vertentes da Diplomacia Económica (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011):

- Internacional e doméstica
- Estado e actores não-estatais
- Instrumentos
- O impacto dos mercados

A vertente *internacional e doméstica* da diplomacia económica preocupa-se com questões da economia internacional e, por principio, deve simplificar a sua análise. O sistema de instituições económicas internacionais de Bretton Woods, criado após a II Guerra Mundial, era baseado no chamado «embedded liberalism» (Ruggie, 1982); isto significa que o sistema desenvolvia regras para as relações económicas entre os Estados,

mas não regulava a autonomia nacional, desde que as políticas internas não tivessem impacto negativo noutros governos; desta forma poderia existir qualquer tipo de política de trabalho, impostos e políticas de desenvolvimento industrial. Um exemplo disto são os bens que foram sujeitos às regras do GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*) e outros que não estavam sujeitos a essas mesmas regras. Desde que as políticas internas não discriminassem os bens importados, as regras do GATT não constrangiam a autonomia das políticas nacionais. Mas, o aumento da interdependência económica veio determinar o fim da diferenciação entre políticas internas e internacionais. E com o avanço da globalização nos anos 90 do século XX obrigou a que a diplomacia económica fosse mais minuciosa no processo da tomada de decisão, de forma a encontrar as repercussões ao nível internacional (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011).

Como exemplo disto temos a crise financeira internacional onde, as políticas americanas para o sector imobiliário (o mais doméstico de todos os sectores económicos) fizeram disparar uma crise ao nível global. A Globalização torna a diplomacia económica mais complexa, com mais cenários e mais actores.

*Estado e actores não-estatais.* A diplomacia económica preocupa-se principalmente com as acções dos governos, no entanto vai muito para além da acção dos ministros, dos diplomatas, dos parlamentos, dos chefes de estado, agências governamentais e inúmeros outros pequenos actores que, ao nível internacional, se fazem sentir na diplomacia económica. Existem ainda outros actores não-estatais que, ao influenciar os governos, conseguem impor os seus objectivos e, desta forma, participam na diplomacia económica (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011).

*Os Instrumentos* de diplomacia económica utilizam um espectro muito alargado de medidas, que vão desde a negociação informal e a cooperação voluntária, passando por õsuavesö tipos de regulamentação como, por exemplo, códigos de conduta, até à criação e à imposição de medidas austeras tais como sanções. O progresso em diplomacia económica pode ser através da negociação, do acordo mutuo ou da persuasão; mas também podem recorrer a medidas punitivas para se atingirem os objectivos políticos (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011).

A diplomacia económica também se define pelo leque de questões económicas que a informam, tais como: políticas relativas à produção industrial, movimentação e troca de bens, serviços, capitais e investimentos (incluindo o investimento público).

A vertente do *Impacto dos Mercados* da diplomacia económica é bastante sensível à agitação dos mercados, desta forma, identificamos uma faceta bem diferente da diplomacia política. O aumento de integração económica levou à criação de mercados globais de produção e investimento, de bens e serviços. Os desenvolvimentos nos mercados irão moldar e influenciar os actores envolvidos em negociações diplomáticas, oferecendo soluções alternativas (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011).

## **2.1 Teorias e Instrumentos analíticos da Diplomacia Económica**

A diplomacia económica encontra aspectos teóricos nas relações internacionais e na economia política internacional. Identificamos os seis principais factores que dão forma à diplomacia económica, três dos quais são sistémicos porque derivam do sistema internacional, dois são domésticos que refletem a complexa estrutura do Estado e um é de base ideológica.

- Factores sistémicos:
  - Poder económico relativo
  - Regimes e organizações internacionais
  - Mercados
  
- Factores domésticos:
  - Interesses e barganha
  - Instituições e o jogo de níveis<sup>1</sup>
  
- Factor ideológico:
  - Ideias e persuasão

---

<sup>1</sup> (Putnam, 1988)

### *Fases da tomada de decisão em Diplomacia Económica*

A Diplomacia Económica pode ser dividida em seis fases ao nível da negociação internacional (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011):

1. Preparação: esta fase cabe, de um modo geral, às instituições domésticas, aos inputs relativos à negociação, às partes interessadas que, ao nível internacional, ajudam os governos a preparar as bases para a negociação.
2. Esquematização: é importante para ajudar os governos a formar o objectivo da negociação também serve para resolver alguns problemas iniciais.
3. Definição de uma agenda: esta fase é determinada pela combinação da capacidade de persuasão e pelo poder económico relativo.
4. Negociação: esta é a fase onde se chega a um acordo através de um processo de barganha.
5. Ratificação: cabe, em particular, ao jogo de dois níveis de Putnam.
6. Aplicação: fase onde se aplica o acordo, voltando-se de novo a focar as teorias domésticas de pressões sociais e instituições estaduais.

A decisão e a negociação são dois processos interactivos muitas vezes é necessário repetir toda a sequência de fases de negociação para se chegar a um acordo ao nível internacional e normalmente, são necessárias várias rondas para fechar o acordo e outras tantas para implementar o próprio acordo.

### *Diplomacia Económica Multinível*

A metáfora de dois níveis de Putnam faz a distinção entre o nível internacional e o doméstico e a interacção entre ambos. Ao nível doméstico existe uma hierarquia de actores na tomada de decisão que interagem entre eles. Ao nível internacional existe uma interacção comparável à doméstica, embora seja em múltiplos níveis de negociação da Diplomacia económica (Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne, 2011):

- Unilateralismo
- Bilateralismo
- Regionalismo
- Plurilateralismo
- Multilateralismo

Unilateralismo ó Pode, à primeira vista, parecer irrelevante para a diplomacia económica. O unilateralismo não tem negociação, trata-se de decisões e políticas tomadas ao nível doméstico que afetam outras economias como, por exemplo, a liberalização do mercado ou imposição de barreiras e restrições que pode levar a intimidações e retaliações por parte de outros governos.

Bilateralismo ó É uma das principais formas de negociação em diplomacia económica. Envolvendo uma negociação entre duas partes, embora seja mais fácil para explicar os interesses domésticos, dá sempre mais vantagem à parte mais forte, podendo tornar-se num confronto entre as partes.

Regionalismo ó Os acordos económicos regionais são, normalmente motivados por políticas entre os Estados, que levam a uma mais rápida abertura dos mercados. A liberalização é uma forma fácil de serem aceites os interesses nacionais para os negócios. O regionalismo representa um acesso a um leque mais alargado de mercados, mas leva, em alguns casos, à partilha de soberania, tal como acontece na União Europeia, de forma a ter mais impacto nas negociações internacionais ou contrapor o poder dos mercados globais.

Plurilateralismo ó O nível plurilateral da diplomacia económica atrai menos atenção que o regionalismo ou o multilateralismo mas as entidades plurilaterais, tais como OCDE (*Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico*), as reuniões dos G8 e G20 e a Commonwealth, têm dois importantes propósitos na diplomacia económica. Em primeiro lugar, estas entidades têm a capacidade de criar um fórum onde cada governo tenta conciliar os seus interesses económicos domésticos com os seus interesses internacionais, através de um processo de cooperação voluntária. Em segundo lugar, possibilitam aos governos o desenvolvimento de posições de concórdia onde se pode avançar num contexto alargado multilateral. Um exemplo é a OCDE que foi o fórum preparatório para acordos sobre serviços e agricultura no GATT e na OMC (*Organização Mundial de Comércio*).

Multilateralismo ó O multilateralismo em diplomacia económica permite o envolvimento de todos os países. Incorpora os regimes da OMC, do FMI (*Fundo Monetário Internacional*), do Banco Mundial, da ONU (*Organização das Nações Unidas*), e também uma panóplia de organizações especializadas em assuntos económicos. A diplomacia económica multilateral está adequada à criação de regras

tendo, na década de 1990, dado alguns grandes avanços, principalmente em áreas como o comércio e o ambiente. Mas esta criação de regras levou a controvérsias no seio das instituições multilaterais. As ONGs (*Organizações não-governamentais*) foram consideradas não-democráticas e opacas. Os países em desenvolvimento contestaram que o sistema multilateral os colocava em desvantagem e até mesmo os países desenvolvidos encontraram diversas dificuldades na implementação das regras internacionais ao nível doméstico. Portanto, se ao nível de uma diplomacia económica multilateral bem sucedida os benefícios são grandes, também os riscos são igualmente elevados.

### **3 Enquadramento histórico da política externa americana**

Desde a sua formação que os Estados Unidos da América têm desempenhado um papel central na política internacional. A sua política externa tem alternado, nos últimos dois séculos, entre um período de vocação isolacionista, caracterizada por ser *õsuspeitosa do benefício e da bondade de intervenções extracontinentais e consolidada pelo complexo de superioridade crescentemente fundamentável, ao qual já foi atribuído o sugestivo ápodo de síndrome do õParaíso Perdidoõ* (Lara, 2011, p. 85) e por um período mais intervencionista, definido pelo Professor Sousa Lara, como *õtendência para a liderança, regional e global, envolvida pelo reconhecimento de supremacia geral de capacidades e de recursos que aos Estados Unidos acertadamente é prestado. Daí que possa, com alguma simplificação, mas com inegável utilidade académica, falar de ciclos na política externa norte-americana, pela predominância mais evidente de uma ou de outra tendência na definição das relações exteriores em que este país está envolvido, numa posição qualificadaõ* (Lara, 2011, p. 85).

O Século XX ficou marcado, do ponto de vista da História Económica, pelo grande crescimento populacional e pela explosão da riqueza (Costa, 2010). A emergência dos EUA como potência económica incontestada do Século XX, acontece com o final da I Guerra Mundial e o desmoronar dos Impérios Europeus, quando se verificou uma mudança da liderança britânica do Século XIX para uma nova liderança do outro lado do Atlântico (Costa, 2010).



Com o final da I Guerra Mundial assistiu-se a uma subida acentuada dos preços, o que resultou na modificação do sistema financeiro internacional vigente, o padrão-ouro. No final da II Guerra mundial *õsobressai a consolidação dos EUA como õsalvador de última instânciaõda Europa, que, depois da reconstrução, se preocupa em encontrar um mínimo denominador comum para criar um bloco regional capaz de competir com os americanos na liderança da economia mundialõ* (Costa, 2010, p. 29)

O período do pós 1945 até aos dias de hoje ficou marcado essencialmente pelo papel dominante dos EUA na economia política, com o triunfo do modelo ocidental sobre o modelo Soviético, a independência das antigas colónias europeias, a transformação do papel do Estado, tornando-se mais liberal e mais competitivo, o aparecimento de organizações internacionais na governança dos assuntos mundiais, o advento da revolução das tecnologias de informação e o seu impacto na sociedade, na política, na economia e na defesa (Costa, 2010).

O sistema monetário internacional evoluiu no final da II Guerra Mundial, numa conferência em Bretton Woods, para um sistema de õpadrão-divisa-ouroõ, em que os valores das moedas ficavam indexados à nova moeda âncora o Dólar americano USD, os EUA detinham cerca de 60% do ouro existente no mundo, o dólar e o ouro passaram a ser as principais fontes de liquidez internacional (Costa, 2010). *õ[í ] para que o dólar pudesse cumprir a sua missão, os EUA tinham que assumir o compromisso de comprar e vender ouro a um preço fixo de 35 dólares a onça troy.õ* (Costa, 2010, p. 282).

O sistema de Bretton Woods acaba por ruir em meados da década de 70 do Século XX devido à inundação de dólares americanos nos mercados internacionais. E dada a incapacidade dos EUA garantirem o padrão-divisa-ouro, os EUA, para evitarem a saída de dólares, impuseram uma taxa às importações de 10%, taxa essa que terminou em 1973, passando o sistema monetário internacional para um sistema de taxas de câmbio flutuantes em 1976 na conferência da Jamaica, que oficializou o fim do sistema de Bretton Woods (Costa, 2010).

Com o final da Guerra Fria em 1991 o mundo deixou de estar bipolarizado, (Mongiardim, 2007), pelo que ficou sub-entendido que existiria, agora, apenas uma única grande potência que iria liderar o mundo. Porém os Estados Unidos da América não assumiram essa posição, possivelmente porque não queriam repetir o que aconteceu com o fim do sistema de Bretton Woods. Em 1992 foi criada a União Europeia no

tratado de Maastricht, que englobava a já existente CEE (*Comunidade Económica Europeia*) e criava uma união económica e monetária.

A transformação das relações transatlânticas foram causadas não pela vontade dos políticos no poder essas foram reacções provocadas pelas alterações fundamentais na relação mas por quatro grandes transformações identificadas por Henry Kissinger (Kissinger, 2003):

- A desintegração da União Soviética;
- A reunificação da Alemanha;
- A tendência crescente de tratar a política externa como instrumento de política interna;
- O florescimento da identidade europeia.

Segundo Kissinger, é do interesse dos EUA que não exista uma grande potência a dominar a Europa e foi por isso que, no final da Segunda Guerra Mundial, os EUA deixaram a sua tendência tradicional de isolacionismo e passaram a enfrentar a União Soviética. Foi durante o período da Guerra Fria que se intensificaram as relações entre a orla Atlântica. Com o fim da ameaça Soviética verificou-se uma tendência para regressar à diplomacia tradicional e às políticas internas.

A reunificação da Alemanha fez acelerar estas tendências de políticas internas e a própria Alemanha emergiu da guerra ainda mais forte que os seus vizinhos (Kissinger, 2003). Para Kissinger, a Alemanha está agora a chegar perto do nível de hegemonia na Europa, que teria alcançado muito mais cedo se não tivesse travado as duas guerras do século XX, muito graças à força da sua economia e à vitalidade da sua população.

Após o 11 de Setembro de 2001 a política externa americana esteve mais focada na guerra contra o terrorismo (que se pensava que seria uma nova Guerra Fria) do que propriamente focada nas questões da economia mundial. Alguns teóricos acreditam que a guerra contra o terrorismo dividiu, mais do que uniu, os dois lados do Atlântico. Com a eleição de Obama em 2008, que foi tão festejada na Europa como nos Estados Unidos, as relações penderam um pouco mais para o lado do Atlântico, embora a política externa americana ainda esteja muito focada no oriente. Porém as relações entre a Europa e os Estados Unidos da América são demasiado importantes para serem descuradas (Cox, 2012).

Ao longo da década de 2000 a 2010, a União Europeia sofreu diversas alterações; no início da década começaram a circular as moedas de euro; em 2004 teve o seu maior alargamento com a entrada de dez novos Estados Membros, o que quase duplicou o número de Estados, passando da Europa dos 15 para a Europa dos 25; em 2007 foi assinado o tratado de Lisboa que permitiu, entre outras coisas, criar um órgão de acção externa e relações internacionais, o *EU External Action*, liderado pelo vice-presidente da Comissão Europeia (Campos & Campos, 2010).

Com o final da década, alguns Estados Membros da União Europeia entraram em crise económica e financeira. Esta crise rapidamente se espalhou por toda a União com maiores ou menores efeitos sociais nos diversos Estados Membros. A génese desta crise advém da crise do *subprime* americana do final de 2005:

<b>2005 Fins</b>	Rebentamento da bolha no mercado imobiliário americano
<b>2006 Fins</b>	Começo da crise do <i>subprime</i>
<b>2007 14 Set</b>	Apoio ao Northern Rock
<b>2008 22 Fev</b>	Nacionalização do Northern Rock
<b>14 Mar</b>	Apoio ao Bear Stearns
<b>16 Mar</b>	Fusão do Bear Stearns com o JP Morgan Chase
<b>7 Set</b>	Nacionalização da Fannie Mae e do Freddie Mac
<b>14 Set</b>	Falência do Lehman Brothers, depois comprado pelo Barclays
	Venda do Merrill Lynch ao Bank of America
<b>15 Set</b>	Intervenção na AIG
<b>22 Set</b>	Passagem do Goldman Sachs e do Morgan Stanley para a banca comercial
<b>29 Set</b>	Compra da Wachovia pelo Citigroup
	Início da crise na Islândia

Tabela 2 Cronologia da Crise de 2008, fonte: (Neves, 2011)

#### 4 A parceria Atlântica

Para fazer face a esta crise e ao desafio das economias emergentes como a China, a Índia, a Rússia e o Brasil, os Estados Unidos e a União Europeia criaram a 30 de abril de 2007, o Conselho Transatlântico através de um tratado assinado em Washington (US Congress, 2007). Este tratado instituiu, entre outras coisas, a parceria de investimento e comércio transatlântica (TTIP).

Esta nova parceria é um acordo que tem como objectivo remover barreiras ao comércio num alargado leque de sectores económicos, tornando mais fácil o acesso a bens e serviços entre os Estados Unidos da América e a União Europeia. Para além de reduzir as taxas alfandegárias, esta parceria visa eliminar barreiras às importações e exportações de ambos os blocos como, por exemplo, as diferenças de regulamentação técnica ou os procedimentos de aprovação standardizados. Estas barreiras custam tempo e dinheiro desnecessários às empresas que pretendem vender os seus produtos em ambos os mercados. Por exemplo, quando se procede à aprovação e à regulamentação de segurança de um veículo na União Europeia, este tem de percorrer todo um novo processo de regulamentação e aprovação nos Estados Unidos da América, mesmo sendo as regras de segurança idênticas (ec.europa.eu, 2013).

As relações económicas entre os Estados Unidos da América e a União Europeia constituem neste momento, a maior balança comercial do mundo. Todos os dias se trocam cerca de 2 mil milhões de euros, gerando aproximadamente 15 milhões de empregos directos. É o maior e mais rentável mercado do mundo, com cerca de três quartos do mercado financeiro global e mais de metade de todo o comércio mundial. Contabilizando mais de 35% do PIB (*Produto Interno Bruto*) mundial em termos de capacidade de compra (Hamilton, 2015), a remoção de uma qualquer barreira resulta logo num ganho económico significativo. Estima-se que, com a implementação desta nova parceria entre os dois grandes blocos, se verificará uma poupança na ordem das centenas de milhões de euros, o que criará centenas de milhares de postos de trabalho. Assim sendo, torna-se expectável que, todos os anos, as famílias tenham um aumento, em média, de 545 euros, contribuindo para um aumento em 0,5% do PIB da UE (120 mil milhões de euros). O Gráfico 1 mostra a importância da evolução do PIB nos dois blocos, sobretudo acentuada no EUA a partir de 2010.

Ano / Região	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UE (28 países)	0,4	-4,4	2,1	1,7	-0,5	0,2	1,5	2,2
Zona Euro (19 países)	0,4	-4,5	2,1	1,5	-0,9	-0,3	1,1	2
EUA	1,7	-2,0	3,8	3,7	4,1	3,3	4,2	3,7

Tabela 3 Crescimento do PIB da UE, da Zona Euro e dos EUA em percentagem face ao ano anterior, fonte: Eurostat e BEA US department of commerce



Gráfico 1 Crescimento do PIB da UE, da Zona Euro e dos EUA em percentagem face ao ano anterior, fonte: Eurostat e BEA US department of commerce

As relações entre a Europa e os Estados Unidos da América são demasiado importantes para não serem tomadas em consideração (Cox, 2012). Isto afasta todo o tipo de teorias que tentam evidenciar a falta de atenção para as relações transatlânticas. A TTIP é já considerada a maior parceria da história do comércio internacional (Comissão Europeia, 2014). Esta parceria teve três rondas iniciais: a primeira foi em Washington entre 7 e 12 de Julho de 2013, a segunda teve lugar em Bruxelas entre 11 e 15 de Novembro de 2013 e finalmente a terceira entre 16 e 20 de Dezembro de 2013. As conclusões focam-se na eliminação de barreiras alfandegárias e na standardização dos processos de controlo e segurança dos produtos fabricados em ambos os lados do atlântico. A TTIP pode ser uma nova esperança para a solução da crise económica da UE, permitindo, assim, que a união transatlântica se torne num modelo de liderança do comércio mundial.

O espírito inicial deste acordo é ajudar as pessoas e as empresas a ter acesso aos mercados em ambos os lados do atlântico. Apelidado por alguns como sendo a ãNATO económicaã (Hamilton, 2015) fez levantar algum criticismo do lado europeu, pois a NATO é uma organização militar controlada por um Estado hegemónico com o objectivo de defesa contra uma ameaça externa. Contudo, referir a TTIP como uma ãNATO económicaã pode querer significar uma tentativa de domínio económico dos EUA sobre a Europa, quando o principal objectivo da TTIP é o livre acesso aos mercados, redução das taxas alfandegárias e a criação de regras comuns para facilitar as importações, exportações e o investimento.

Ano / Região	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UE	19,3	19,2	19,4	19,5	19,3	18,5	17,5	17,2	16,1	15,5	15,5
EUA	23,1	22,5	21,6	19,7	17,9	17,2	16,9	16,2	16,3	16,1	16,6

Tabela 4 Quota das importações mundiais em percentagem, fonte: Eurostat

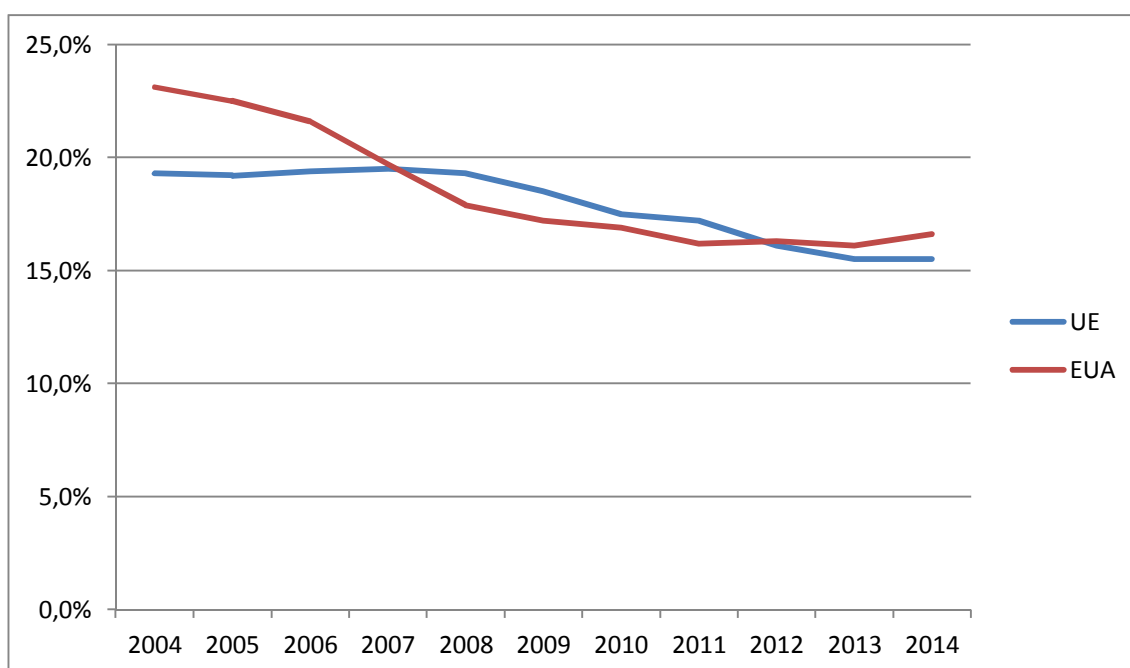


Gráfico 2 Quota das importações mundiais em percentagem, fonte: Eurostat

Ano / Região	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UE	18,9	18	17,1	17,3	16,6	17,1	16	15,9	15,5	16,3	15,9
EUA	13,1	12,4	12,2	11,9	11,2	11,8	11,4	10,9	11,1	11,1	11,4

Tabela 5 Quota das exportações mundiais em percentagem, fonte: Eurostat

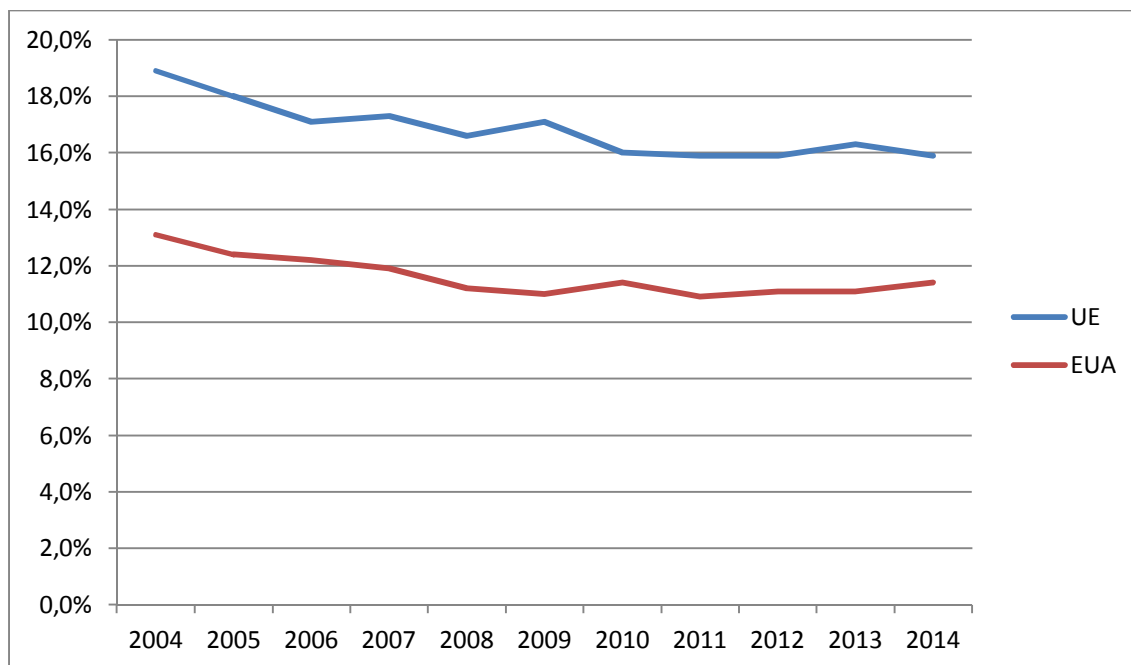


Gráfico 3 Quota das exportações mundiais em percentagem, fonte: Eurostat

Como se pode verificar nos gráficos 2 e 3 o peso relativo dos dois blocos nas importações e exportações mundiais decresceu substancialmente o que teve necessariamente efeito na economia mundial. Neste sentido, a TTIP é uma forma de tentar reverter esta situação criando emprego, reduzindo os preços dos produtos e o aumento da oferta, ou seja, oferecendo um crescimento económico sustentável.

Ano / Região	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UE 28	6.96	8.87	9.52	9.6	10.42	10.81	10.21	9.39
Zona Euro 19 países	7.44	9.48	10.06	10.12	11.29	11.93	11.6	10.84
EUA	5.78	9.27	9.62	8.95	8.07	7.38	6.17	5.29

Tabela 6 Taxa de desemprego em percentagem da população activa, fonte: OCDE

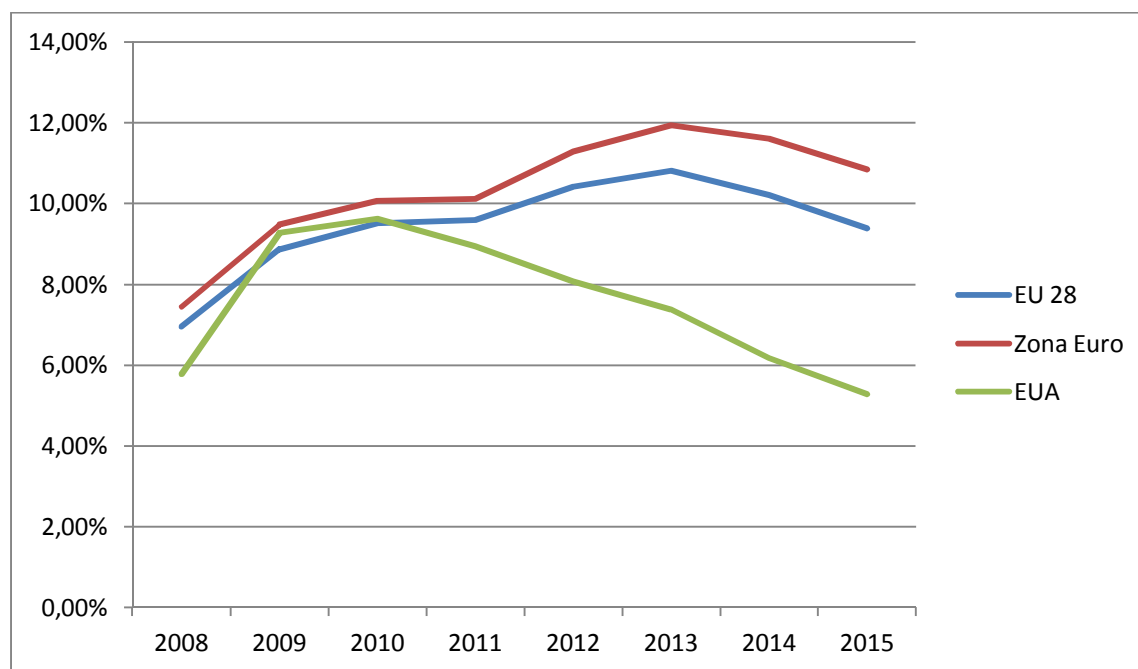


Gráfico 4 Taxa de desemprego em percentagem da população activa, fonte: OCDE

A TTIP servirá, também, para influenciar as regras de comércio a nível mundial. Os EUA e a UE darão o exemplo de como serão as regras de comércio para os países terceiros, aumentando os parâmetros de protecção, segurança e qualidade dos produtos, a saúde pública e a protecção da natureza e do ambiente, entre outros aspectos que sejam benéficos para a sociedade (Hamilton, 2015).

O processo de negociação da TTIP, que ainda se encontra em curso, envolve o Parlamento Europeu, a Comissão Europeia, o Congresso Americano, a *OTPA* (*Trade Promotion Authority*), as empresas, sindicatos, associações de consumidores e grupos de interesse do público em geral.



O documento do acordo de parceria transatlântica está dividido em três partes:

- 1) A primeira parte refere-se ao acesso ao mercado com o objectivo de ajudar as empresas a entrarem nos mercados de ambos os lados do Atlântico, melhorando as exportações, as importações e o investimento.
- 2) A segunda parte dedica-se à cooperação regulamentar. O principal objectivo é aproximar a regulamentação imposta às empresas dos EUA e da UE, de modo que as regras sejam as mesmas para a segurança, qualidade, detalhes técnicos e procedimentos e verificação nas empresas.
- 3) A terceira e última parte foca-se nos sistemas legais de ambas as partes do comércio de bens e serviços, no acesso à energia, na exploração de matérias-primas, na protecção da propriedade intelectual e na protecção do investimento, com o objectivo de poupar tempo e dinheiro nas burocracias das alfândegas. Novas leis serão criadas para o desenvolvimento sustentável, social, económico e ambiental. Criar um novo sistema jurídico com mecanismos para a resolução de conflitos entre as empresas e o Estado e também para a resolução de disputas entre dois ou mais Estados (Directorate-General for Trade of the European Commission, 2015).

A primeira parte do acordo TTIP, que é dedicada ao acesso ao mercado, está dividida em quatro capítulos (Directorate-General for Trade of the European Commission, 2015). O primeiro capítulo (1.1) refere-se ao comércio de bens e às taxas alfandegárias. O principal objectivo é a remoção de taxas, impostos e quaisquer outras barreiras ao comércio de bens e serviços, para estimular a economia e a criação de emprego, ajudar as empresas da UE a crescerem e a competirem a nível mundial. A UE espera que, com a obtenção destes objectivos, se possa realizar uma poupança imediata nas empresas, criando um efeito de *õspilloverö* que beneficia directamente o comércio baixando o custo dos produtos exportados, o que irá provocar um aumento de vendas e, por consequência, um aumento do emprego e da procura.

No segundo capítulo (1.2) aborda-se a prestação de serviços e a ajuda às empresas do sector, de modo a que estas sejam mais competitivas no mercado norte americano. Este capítulo também salvaguarda o direito aos governos europeus de gerirem os serviços públicos da forma que quiserem. Os principais objectivos do ponto de vista europeu são: o acesso ao mercado dos serviços, a mobilidade dos trabalhadores

qualificados e profissionais, e a aprovação de licenciamentos, consultoria jurídica e auditoria. Novas normas serão criadas para as empresas de telecomunicações, de e-commerce, de serviços financeiros e de transporte marítimo, e a protecção de sectores mais sensíveis como o da educação, da saúde pública, dos serviços sociais, da cultura e da distribuição de água.

O terceiro capítulo desta primeira parte (1.3), pretende tratar de questões relacionadas com a contratação pública, eliminando as dificuldades das empresas em concorrer e ganhar os contractos públicos de ambos os lados do Atlântico. Visa melhorar a competitividade na obtenção de contractos entre as empresas europeias e americanas. Existem alguns casos em que as empresas nem são admitidas ao concurso. A TTIP foca-se na remoção de obstáculos e na criação de concursos em iguais termos para as empresas. Do ponto de vista do sector público, este acordo pode melhorar a eficácia dos gastos públicos bem como o aumento do leque de oferta das empresas prestadoras de serviços. No sector privado irá, com certeza, aumentar a procura de produtos e serviços, fomentando assim o crescimento económico e o emprego. A TTIP não prejudicará as autoridades públicas na escolha entre fornecer um serviço ou contractar externamente. Aumentará a escolha de bens e serviços que promovam a saúde pública, a protecção ambiental, o progresso social e o reforço dos direitos dos trabalhadores.

O quarto e último capítulo desta primeira parte (1.4) refere-se às normas de origem dos produtos. A TTIP pretende garantir que os produtos que beneficiam do acordo sejam de facto produtos oriundos dos EUA ou da UE. As normas de origem são a chave fundamental de qualquer acordo de comércio porque identificam os países que beneficiam do acordo, evitando que outros produtos, apesar de serem da mesma marca mas fabricados noutros países, beneficiem das mesmas condições que os produtos "Made in USA" ou "Made in EU". Estes últimos beneficiaram da eliminação de taxas e de impostos alfandegários. O acordo pretende que sejam simplificadas as normas de origem, de modo a que sejam facilmente entendidas e aplicadas pelos produtores. As normas devem promover a inovação, limitar a fraude e remover obstáculos desnecessários.

A segunda parte do acordo é dedicada à cooperação de regulamentação entre os dois lados do Atlântico. Esta segunda parte está dividida doze capítulos, três mais

abrangentes e nove específicos dos diferentes sectores industriais (Directorate-General for Trade of the European Commission, 2015).

O primeiro capítulo (2.1), é talvez o mais abrangente e, sem dúvida, um dos mais importantes de todo o acordo. A principal ideia é a aproximação das regulamentações, de forma a tornarem-se mais compatíveis (cooperação regulamentar), o que irá provocar um aumento do emprego e do crescimento económico, e uma maior oferta de produtos aos consumidores. O acordo pretende que a UE e os EUA trabalhem em conjunto, não só na criação de nova regulamentação, mas também na revisão da regulamentação já existente, de forma a melhorar o comércio e o investimento nos dois lados do Atlântico. Nesta parte do acordo pretende-se aproximar as regulamentações dos produtos, de forma a baixar os custos de produção, para serem vendidos nos dois mercados tendo em conta e protegendo a saúde pública, os direitos dos consumidores, o meio ambiente e o bem-estar geral. Ainda neste capítulo prevê-se que a cooperação regulamentar permita o trabalho em conjunto, em certas áreas específicas, maior troca de informação e consulta. O trabalho em conjunto entre os reguladores americanos e europeus deve salvaguardar o direito dos governos de regular no interesse público, garantindo a independência dos reguladores. A UE pretende, em conjunto com os EUA, promover a cooperação internacional na regulamentação dos produtos. Por fim, esta parte do acordo prevê a criação de instituições de cooperação regulamentar, que ajudem a pôr em prática as medidas previstas neste acordo e que identifiquem novas iniciativas para a cooperação entre os dois blocos.

O segundo capítulo (2.2), dedica-se às barreiras técnicas comerciais, existentes nas trocas entre os dois mercados. Este capítulo pretende, assim, melhorar a forma como trabalham em conjunto os EUA e a UE em matéria de requisitos técnicos dos produtos, reduzir os procedimentos desnecessários de verificação e facilitar o acesso à informação legal aplicável. Os requisitos técnicos abrangem todos os sectores da economia, desde a segurança dos brinquedos infantis até à eficiência energética dos aparelhos domésticos. Estes requisitos são criados por regras técnicas que determinam: o tamanho, a forma, o design, a rotulagem, a marca, o empacotamento, as funções e a performance de todos os produtos. Quando estes requisitos obstruem as trocas comerciais, são apelidados de barreiras técnicas ao comércio. Algumas destas barreiras são procedimentos especiais de avaliação da conformidade dos produtos, tais como: testar, inspecionar e certificar. Os governos, normalmente, introduzem procedimentos técnicos do interesse público,

como por exemplo: segurança e saúde humana, saúde animal, protecção do ambiente e protecção contra práticas fraudulentas. Embora os EUA e a UE partilhem os mesmos objectivos na introdução dos requisitos técnicos, alguns procedimentos de verificação são bastante diferentes e podem criar barreiras desnecessárias. Nesta parte do acordo pretende-se que sejam adoptados procedimentos básicos tais como os acordados na *ISO* (*International Organization for Standardization*). Pretende-se a eliminação de procedimentos de verificação em duplicado, assegurar o acesso à informação dos regulamentos gerais aplicados aos produtos da UE e dos EUA, e melhorar a cooperação entre as entidades de standardização para a procura e maior transparência na criação de novas regras iguais para as duas partes do acordo.

O capítulo terceiro (2.3), refere-se à segurança alimentar e à saúde animal e vegetal. Este capítulo dedica-se ao trabalho em conjunto de ambas as partes, para aumentar as exportações de produtos alimentares mas, ao mesmo tempo, salvaguardando restrições básicas da UE. Os principais objectivos são: reduzir o tempo que demora a aprovação da entrada de produtos alimentares nos EUA, incentivar o trabalho em conjunto dos reguladores em matérias tais como a saúde animal e manutenção dos requisitos básicos e restrições em termos de segurança alimentar. As principais razões que levaram à negociação deste capítulo prendem-se com questões sanitárias e fitossanitárias (SPS). A regulamentação neste campo pode ter grande impacto no comércio bilateral entre os dois blocos como, por exemplo, a forma como são redigidas as leis que regulamentam a segurança alimentar que, apesar de terem o mesmo nível de segurança, podem ter formas de interpretação diferentes, o que leva a uma dupla verificação do produto e por consequência, a um aumento do preço. Nesta parte do acordo pretendem-se implementar procedimentos rápidos e pragmáticos sobre regulamentação relacionada com o comércio. Pretende-se, também, criar um único processo de aprovação que permita a exportação dos produtos, processo esse que deve ser claro e transparente, e que reflita a importância desta parceria comercial e económica e do trabalho em conjunto na regulamentação da saúde animal, de forma a evitar divergências que impeçam o comércio de animais. Por último, será necessária a criação de mecanismos de resolução de questões comerciais.

Os capítulos (2.4) a (2.12) desta segunda parte do tratado dedicam-se à cooperação de regulamentação de indústrias específicas, desde químicos a cosméticos, passando por têxteis, veículos e tecnologia.

O capítulo (2.4) pretende melhorar a forma como os reguladores americanos e europeus trabalham na área dos produtos químicos, de modo a que exista uma maior partilha de informação técnica e científica, assim como uma disponibilização e actualização do conhecimento, para ser mais fácil a regulamentação de novas descobertas científicas no campo da química. Os principais objectivos a alcançar neste capítulo são: a criação de mecanismos mais adequados à cooperação entre reguladores, promover o uso de requisitos internacionais tais como os existentes na ONU para a classificação e rotulagem de substâncias químicas e, por último, a troca de informações sobre novas descobertas científicas.

O capítulo (2.5) refere-se à regulamentação de cosméticos, de modo a garantir a segurança dos consumidores. O acordo pretende que os reguladores americanos e europeus trabalhem em conjunto nos testes de segurança e rotulagem dos produtos. Pretende-se também agilizar o tempo que demora a efectuar os testes de aprovação dos novos produtos. Embora os EUA e a UE tenham vindo a cooperar nesta área, a TTIP pode melhorar a velocidade dos testes de segurança para que os produtos estejam disponíveis ao consumidor mais rapidamente. Os principais objectivos deste capítulo são: a cooperação nas avaliações científicas e de segurança, a procura de métodos alternativos aos testes em animais, a nível mundial, a melhoria da cooperação técnica de forma a autorizar alguns produtos no mercado americano que já estão autorizados no mercado europeu, a cooperação na utilização de práticas internacionais de rotulagem, a colaboração em áreas como as dos avisos de alergénios, a fiscalização do mercado, para que, os produtos vendidos ao consumidor sejam seguros e, por último, a criação das bases para uma cooperação em áreas que ainda não estão totalmente regulamentadas.

No capítulo (2.6) são abordadas questões relativas aos produtos de engenharia. Pretende-se o alinhamento das especificações técnicas e dos métodos de teste, de forma a manter altos os parâmetros e facilitar a exportação e importação destes produtos. Sendo este um sector com mais de 200 mil empresas e que emprega mais de 5 milhões de pessoas na EU, e que representa mais de 25% das trocas comerciais entre a UE e os EUA (Directorate-General for Trade of the European Commission, 2015), as principais

razões para a negociação deste capítulo são as regulamentações técnicas e os procedimentos de verificação dos produtos. Os objectivos são a cooperação com os EUA na utilização de procedimentos padronizados, tais como os que são indicados pela organização ISO e a IEC (Comissão Electrotécnica Internacional), a redução de custos de verificação da conformidade dos produtos, o incentivo à troca de informações entre os reguladores americanos e europeus para evitar diferenças desnecessárias.

O capítulo sétimo da segunda parte (2.7) é referente às tecnologias de informação (ICT) e pretende melhorar a forma como são implementados os regulamentos e também a protecção dos consumidores, facilitar a exportação das empresas europeias para os EUA e cortar nos custos desnecessários. Os principais objectivos são: criar condições para uma melhor cooperação na aplicação de regulamentos na UE e nos EUA, aumentar a cooperação dos reguladores em questões como o e-labeling (informações do produto ao consumidor em formato eletrónico que substitui o formato de autocolante), o e-accessibility (melhorar a utilização das tecnologias para pessoas com deficiências), a interoperabilidade (que permite aos utilizadores a partilha de informações entre diferentes produtos) e a criação de princípios comuns para a certificação de tecnologias de informação, especialmente na codificação e decodificação de informação. Esta cooperação permitirá evitar diferenças desnecessárias nas regras e garantias de protecção aos consumidores.

O capítulo (2.8) é dedicado aos produtos e dispositivos médicos, por exemplo: os monitores, os pacemakers e as máquinas de raio-X. A comercialização destes aparelhos obedece a regras estritas, o que leva, em alguns casos, a testar várias vezes o mesmo produto; isto significa que existe um custo extra que pode ser reduzido, beneficiando o consumidor, normalmente, empresas prestadoras de serviços de saúde ou sistemas públicos de saúde. A TTIP pretende que os reguladores americanos e europeus trabalhem em conjunto para garantir um melhor acesso aos aparelhos médicos e que trabalhem de acordo com o Fórum Internacional de Dispositivos Médicos (IMDRF). A UE pretende que os sistemas de saúde cheguem a um acordo na identificação dos dispositivos médicos no sistema único de identificação internacional (UDI), garantindo que a base de dados da UDI na Europa é igual à americana, da mesma forma que se deve igualar os requisitos de aprovação de novos dispositivos médicos e trabalhar no sentido de reconhecer, por ambas as partes, as auditorias do sistema de controlo e gestão

da qualidade (QMS); e, por ultimo, criar bases para o desenvolvimento de regulação de novas áreas ainda não reguladas.

O capítulo (2.9) é dedicado ao trabalho em conjunto para tornar a comercialização de pesticidas mais fácil e, também, ajudar os agricultores a desenvolver mais culturas de nicho de mercado. Os EUA e a UE já trabalham em conjunto, na área dos pesticidas, em organismos internacionais tais como a as Nações Unidas e a OCDE, sendo que esta última tem um grupo de trabalho onde os Estados membros partilham novas descobertas e harmonizam estratégias para testar novos pesticidas<sup>2</sup>. Um departamento das Nações Unidas chamado CODEX Alimentarius<sup>3</sup> define os limites globais para pesticidas, os chamados níveis residuais máximos (MRLs), onde participam activamente os EUA e a UE, como tal, a TTIP não terá um capítulo específico para a regulamentação de pesticidas, sendo que os reguladores farão uma fiscalização dos níveis de pesticidas antes da exportação dos produtos e emitirão um certificado a garantir que os níveis de pesticidas estão adequados ao consumo nos mercados americano e europeus. A promoção da cultura de nicho como, por exemplo a salsa, alface e alho-porro, é importante porque estas culturas não têm tanto espaço de mercado como têm o milho e o trigo, por isso a TTIP pretende ajudar os agricultores informando-os dos níveis adequados de pesticidas nestas culturas onde ainda não existem estudos adequados.

A TTIP aborda os produtos farmacêuticos no capítulo (2.10) e pretende criar sinergias para garantir que todos os medicamentos cumprem os requisitos rigorosos de qualidade, eficácia e segurança. O acordo pretende também a cooperação de ambas as partes no desenvolvimento de regulação em novas áreas. Embora já exista uma grande cooperação entre a UE e os EUA em matéria de produtos farmacêuticos, nomeadamente na eliminação de barreiras e impostos alfandegários, a TTIP pretende melhorar a regulamentação em três grandes áreas: a inspecção, a aprovação e a inovação. Os principais objectivos deste capítulo são o reconhecimento das inspecções por ambas as partes (de forma a garantir que as empresas produtoras de medicamentos cumprem todos os requisitos dos procedimentos de produção e dos equipamentos utilizados), o registo das análises laboratoriais, e a existência de um staff qualificado e de um sistema de garantia da qualidade do produto. A troca de informação pode tornar mais fácil a aprovação dos medicamentos, o trabalho em conjunto (em instituições e conferências

---

<sup>2</sup>Pode consultar todas as informações sobre este grupo de trabalho em (OECD, 2016)

<sup>3</sup>Todas as informações sobre pesticidas em (UN, 2016)

internacionais, de forma a harmonizar os requerimentos técnicos e o registo de medicamentos para consumo humano) e a cooperação onde ainda não existe regulamentação internacional.

O capítulo (2.11) refere-se à cooperação dos reguladores na área dos têxteis. Pretende-se ajudar as empresas a exportar, reduzindo as taxas alfandegárias. Os principais objectivos deste capítulo são a cooperação na etiquetagem dos têxteis (incluindo o reconhecimento das instruções de utilização e os símbolos), o acordo nos nomes de novas fibras, a cooperação nos parâmetros de segurança do produto e na proteção dos consumidores e, por fim, a cooperação nos métodos de teste dos produtos.

O último capítulo da segunda parte do acordo (2.12) é dedicado aos veículos. Pretende-se neste capítulo identificar os parâmetros europeus e americanos que são similares ou equivalentes, e o desenvolvimento de novas regulamentações. As trocas comerciais em matéria de veículos automóveis têm muito mercado para crescer, no entanto é necessário algum trabalho em conjunto para igualar os regulamentos de segurança dos veículos produzidos. Por esta razão, a TTIP pretende um acordo entre a UE e os EUA para igualar os requisitos técnicos, para o desenvolvimento global de regulamentação no seio das Nações Unidas e para encorajar outros países a adoptá-los, expandindo as regulamentações técnicas existentes na Comissão Económica para a Europa das Nações Unidas (UNECE)<sup>4</sup>. O objectivo é harmonizar e acordar a regulamentação para novas tecnologias e coordenar planos para essa regulamentação.

A terceira e última parte do acordo transatlântico é uma parte mais normativa, dedicada às regras que são aplicadas ao comércio entre os dois blocos (Directorate-General for Trade of the European Commission, 2015).

A TTIP pretende criar novas regras que beneficiem as pequenas empresas, o acesso à energia e às matérias-primas, a protecção da propriedade intelectual, a protecção ao investimento, a poupança de dinheiro, tempo e burocracia, as medidas que promovam o desenvolvimento sustentável, um sistema formal de confiança para a sociedade civil e um mecanismo de resolução de conflitos entre os governos da UE e o governo dos EUA.

---

<sup>4</sup>Mais informações sobre esta comissão em (UNECE, 2016)



O primeiro capítulo da terceira parte do acordo (3.1) é dedicado ao desenvolvimento sustentável, à promoção dos direitos do trabalho e do desenvolvimento ambiental, mantendo a sociedade civil envolvida no processo de aplicação da TTIP e encorajando o civismo cooperativo. Neste capítulo ficará claro que o aumento do comércio não tem de significar uma redução dos direitos dos trabalhadores. A TTIP pretende o reforço dos direitos dos trabalhadores de acordo com a OIT (*Organização Internacional do Trabalho*), o reforço dos direitos do ambiente, o envolvimento da sociedade civil nas questões relacionadas com o desenvolvimento sustentável do comércio e a promoção de uma sociedade empresarial responsável na UE e nos EUA.

O segundo capítulo (3.2) refere-se às regras na área da energia e matérias-primas, assegurando um acesso sustentável aos recursos naturais. Nesta parte do acordo pretende-se promover novas regras de acesso à energia e matérias-primas que sejam abertas a todos, aumentando a competição amigável e sustentável de acordo com a lei, eliminando os actuais limites e promovendo o desenvolvimento de energia verde. Garantir um acesso aberto, diversificado, estável e sustentável à energia e matérias-primas é um dos maiores desafios da Europa, portanto, é necessário um investimento neste sector criando novas regras para reduzir a dependência dos recursos naturais, fora da UE. É importante promover um acesso aos recursos de uma forma justa, amigável e sustentável, e é importante adoptar e criar regras internacionais de acordo com a actual interdependência económica. Portanto, a UE e os EUA devem unir esforços para promover a sustentabilidade do uso de combustíveis fósseis e desenvolver novas energias verdes. Os principais objectivos neste capítulo são criar estritas e sustentáveis regras de investimento e comércio no acesso às matérias-primas e energias, diversificar o acesso de fornecedores, actuar como modelo em futuras negociações com países terceiros, tornar o comércio e o investimento mais transparente e menos discriminativo, promover a competição na exploração de recursos e no acesso a infraestruturas tais como gasodutos, promover a sustentabilidade e contribuir para o desenvolvimento de novas regras.

O capítulo (3.3) é referente às regras alfandegárias e à facilitação do comércio. O acordo pretende facilitar as exportações entre as empresas da UE e dos EUA, continuando a garantir que as empresas só exportam produtos que estão de acordo com as regras alfandegárias e que protegem as pessoas e o ambiente. No processo de importação e exportação, os produtos são verificados e fiscalizados nas alfândegas.

Estes procedimentos visam impedir a entrada de produtos que possam ser nocivos ou que sejam ilegais, ao mesmo tempo que garantem que as empresas paguem os impostos referentes ao tipo de produtos, garantindo o contributo para os orçamentos de cada governo. A TTIP pretende aumentar o comércio entre a UE e os EUA criando novas regras para os procedimentos alfandegários. Estas novas regras irão criar uma linha de procedimentos mais eficientes e uma poupança de tempo, dinheiro e aborrecimentos para as empresas. A TTIP pretende também eliminar algumas taxas adicionais, tais como as taxas de processamento alfandegário e as taxas de manutenção dos portos. Os principais objectivos são: criar novas regras alfandegárias que facilite a importação e a exportação, permitir aos agentes a fiscalização que garanta que os produtos cumprem todas as regras de segurança e que as empresas paguem os impostos e taxas de alfândega. Uma das formas onde a TTIP pode ajudar, é na criação de regras simples e fáceis de entender, utilizando um formulário único para as empresas preencherem, quer nos EUA quer na UE, e garantir que os procedimentos alfandegários são transparentes e claros, colocando on-line os formulários num site de cooperação entre as duas partes. A UE e os EUA são membros da OMC, onde já existe um acordo que facilita o comércio – o TFA<sup>5</sup> (*Trade Facilitation Agreement*). Dado que este acordo já define os procedimentos necessários para as autoridades alfandegárias aplicarem às empresas ou indivíduos que pretendam fazer trocas comerciais, a TTIP tenciona ir para além dele, sempre que possível.

O capítulo (3.4) do acordo é referente às pequenas e médias empresas (PMEs). Este capítulo pretende assegurar que as PMEs da UE possam exportar ou importar para os EUA com mais facilidade e aproveitar ao máximo todas as vantagens da TTIP, para poderem fazer crescer os seus negócios. Actualmente as PMEs enfrentam as mesmas barreiras e dificuldades que as grandes empresas quando querem exportar ou importar. A TTIP tenciona remover as taxas e impostos, simplificar os procedimentos, reduzir custos dos requisitos, melhorar a protecção da propriedade intelectual, garantir o acesso fácil a toda a informação necessária, ajudar o investimento no estrangeiro e dar voz às PMEs na implementação deste acordo. Os principais objectivos nesta parte do acordo são: a criação de uma página on-line de ajuda às PMEs onde podem preencher toda a informação necessária para exportar ou importar e até para o investimento nos EUA,

---

<sup>5</sup> Este acordo pode ser consultado em (World Trade Organization, 2016)

incluindo direitos e taxas alfandegárias de produtos específicos; no site terá ainda disponíveis todos os regulamentos, procedimentos e oportunidades de mercado.

O capítulo (3.5) pretende proteger o investimento e regular as disputas entre os investidores e o Estado. Neste capítulo tenciona-se criar novas oportunidades de investimento, melhorar as condições para o investidor europeu nos EUA e reformar o actual sistema de protecção ao investimento. A TTIP tem o intuito de criar um ambiente para uma melhor competição das empresas europeias nos EUA, por exemplo no sector dos serviços, onde as empresas europeias são mais competitivas. A resolução de disputas entre os investidores e o Estado é um direito consagrado em vários tratados bilaterais, onde o investidor pode pedir a arbitragem a um painel de juízes internacionais. Os princípios básicos para a protecção do investimento proíbe a discriminação contra investidores estrangeiros, expropriação do investimento sem lugar a compensação, proibição do acesso aos tribunais por investidores estrangeiros e o tratamento abusivo sobre os investidores da UE ou dos EUA no território de cada um. A TTIP pretende renovar a forma como são indicados os juízes internacionais para resolver disputas entre o Estado e investidores, criando um sistema que permita a qualquer um dos lados apelar à decisão dos tribunais e fortalecer o direito dos governos em regular o interesse público. Os objectivos da UE neste capítulo são: encorajar os investidores a investir no mercado europeu; proteger o investimento europeu no estrangeiro garantindo regras estáveis e permanentes no comércio entre a UE e os EUA; reforçar o direito dos governos europeus de proteger as pessoas e o ambiente; e atingir outros objectivos que beneficiem a sociedade civil.

O sexto capítulo da terceira parte do acordo (3.6) refere-se à disputa entre os Estados e a procura de novas formas de resolver essas disputas. A TTIP pretende pôr em prática um novo sistema de resolução dos diferendos entre os Estados, baseando-se no sistema já existente na OMC e garantindo que o novo sistema seja totalmente transparente. Desta forma, será possível eliminar os desentendimentos com o Estado americano na implementação da TTIP, usando procedimentos claros de forma a evitar desacordos e reacções negativas nas relações entre os dois blocos. A TTIP baseia-se no sistema de resolução de disputa da OMC<sup>6</sup>, mas introduzirá inovações importantes tais como: permitir que a UE e os EUA escolham os juízes mais adequados para constituir o

---

<sup>6</sup> Para mais informações sobre este sistema consultar (World Trade Organization, 2016)

colectivo de juízes em vez de os escolher caso a caso, o que permitirá um aumento na confiança mutua; assegurar um meio de transparência nas audições públicas; permitir a terceiros que expressem as suas opiniões e tornar público todo o processo.

O capítulo (3.7) é referente às políticas da concorrência. Pretende-se criar um modelo de políticas que permitam uma livre e justa concorrência no mercado. Este modelo passa pela criação de regras para evitar a combinação de preços fixos e o abuso de poder das empresas no mercado, garantindo que as empresas privadas possam competir com empresas públicas e ter a certeza que, quando os governos europeus e americano subsidiam uma empresa, o façam da forma mais transparente possível. Um mercado livre e justo garante o equilíbrio na concorrência entre empresas europeias e americanas; no entanto, nem sempre esse equilíbrio acontece pois as empresas de capitais públicos controladas pelos governos gozam de vantagens que as outras não têm. Outra questão é a dos subsídios e a forma como são atribuídos. Daí a necessidade de um sistema que beneficie todas as empresas. Com a TTIP existe a oportunidade de os governos europeus e americano chegarem a acordo quanto aos valores partilhados nas leis da concorrência, na afirmação dos seus altos padrões do mercado livre da concorrência. Neste capítulo os principais objectivos são: a cooperação específica na criação e reforço das leis da concorrência, o desenvolvimento de novas regras com países terceiros e a garantia que as empresas de capitais públicos não interferem nem monopolizam o mercado, em prejuízo das outras empresas de bens industriais e serviços.

O último capítulo (3.8) da TTIP refere-se à propriedade intelectual e às denominações geográficas. Nesta parte final do acordo pretende-se trabalhar em conjunto, encorajar a investigação, a inovação e o investimento fomentando o crescimento e a criação de emprego de forma a beneficiar os consumidores e os negócios. Os direitos da propriedade intelectual servem não só para proteger, mas também para premiar quem inova e é criativo. Isto inclui, claro está, patentes, designs, marcas registadas, direitos de autor e denominações geográficas. A UE desenvolveu um moderno e sofisticado sistema integrado de regras que protegem a propriedade intelectual, que assegura os interesses de quem é detentor dos direitos e de quem os pretende utilizar. Os EUA também têm um sistema sofisticado baseado nos mesmos princípios que o sistema europeu. A TTIP pretende divulgar a importância dos direitos de propriedade intelectual, de forma a encorajar a inovação e criatividade, proteger as

peessoas e empresas criativas e inovadoras, criadores de produtos de alta qualidade, e encorajar o investimento na investigação e desenvolvimento de novos produtos. Quanto aos produtos de denominação geográfica, as leis de protecção destes produtos são, actualmente, diferentes na UE e nos EUA. As leis europeias protegem os produtores, de acordo com a sua denominação geográfica, mas nos EUA a lei permite aos produtores que registem as marcas com o nome do local (muitas vezes as denominações geográficas europeias não estão protegidas), o que leva a que algumas marcas americanas tenham o nome de regiões europeias mas não sejam produzidos nessas regiões. Isto leva ao engano dos consumidores, principalmente o consumidor americano, e a um prejuízo dos produtos europeus. A TTIP pretende que os EUA melhorem o seu sistema de protecção da propriedade intelectual e protejam os produtos de denominação geográfica europeia, partilhem os princípios das regras existentes e os coloquem em prática na UE e nos EUA, realçando a importância da propriedade intelectual na criação de emprego e no crescimento económico.

## **5 Estudo de caso: Boeing versus Airbus**

### **5.1 A Boeing, breve História da empresa**

William Edward Boeing e George Conrad Westervelt (engenheiro da marinha dos EUA, ambos nascidos ainda no século XIX, fundaram uma companhia chamada Pacific Aero Products em Julho de 1916, em Seattle (Boeing, 2016).

Compraram um hidroavião, ainda antes de fundar a Companhia, estudaram-no e, a partir dele, criaram o seu primeiro hidroavião chamado B&W, depois chamado Boeing modelo 1, que voou pela primeira vez em Junho de 1916.

Ao longo dos anos a Companhia foi crescendo e foi comprando outras Companias e fazendo fusões. Hoje, 100 anos depois, é a maior construtora de aeronaves do mundo.

Compraram:

- Em 1921 a Douglas Aircraft Co.;
- A Stearman Aircraft Co. em 1927;
- A North American Aviation, Inc. em 1935;
- A Piasecki Helicopter em 1940;
- A McDonnell Aircraft Corp. em 1945;
- A Hughes Space and Communications em 1948;
- A McDonnell Douglas Corp. em 1967; e
- A Rockwell International em 1968.

Em 1917 os EUA entram na I Guerra Mundial e encomendam a William Boeing 50 aviões para a Marinha Americana. E, no mesmo ano, a Pacific Aero Products Company transforma-se na Boeing Airplane Company.

Após a guerra, fabrica aviões para transporte de correio e em 1927 funda uma companhia de aviões comerciais que se chamou Boeing Air Transporter, e explora uma

linha aérea que em 1919, inaugura the *first international postal* entre Seattle e Victoria no Canada e em 1927 funda uma companhia de aviões comerciais que se chamou Boeing Air Transporter . Esta companhia compra várias outras companhias nomeadamente a fábrica de motores Pratt & Whitney, e muda o seu nome para United Aircraft and Transport Corporation. Seguidamente adquire a Hamilton Standard Propeller Company e a Chance Vought. O seu crescimento é espetacular e compra também várias linhas aéreas regionais. Em 1931 muda de nome para United Airlines mas em 1934, tiveram de lidar com as leis anti-trust e subdividiram-se em Boeing Airplane Company, Pratt&Whitney e United Airlines.

Em 1927, a Boeing faz um contrato com os U.S.Mail, para distribuir correio entre Chicago e San Francisco e fabrica o primeiro avião comercial, o Modelo 40.

Em 1929 fabrica o Boeing 80, com capacidade para 18 passageiros, que foi o primeiro avião exclusivamente para passageiros e em 1933 é pioneira, ao construir o primeiro avião totalmente metálico, o Boeing 247.

Durante a II Grande Guerra, com a maior parte dos trabalhadores fabris constituídos por mulheres, a Boeing fabricou centenas de B-17 Flying Fortress, a um ritmo de 16 aviões por dia em 1944.

Em 1945, fabricou o não menos famoso bombardeiro B-29 (dos quais ficou famoso o Enola Gay) e, em 1952, o bombardeiro B-52.

No princípio dos anos 50 a Boeing tem de suportar uma forte concorrência da McDonnell Douglas, que fabricava os melhores aviões a hélice e, devido à sua grande experiência adquirida durante a guerra, a Boeing decide apostar nos aviões comerciais a jacto.

Em 1958 fabrica o 707 que teve um enorme sucesso. Seguiu-se o 727, o 737 (o òbestsellerö da companhia) e o 747 (o mais famoso de todos).

Em 1961 decide diversificar para novas tecnologias e projecta os primeiros andares do enorme foguetão Saturno que levou a cápsula Apolo até à lua.

Em 1966 a Boeing decidiu fabricar o maior avião comercial a jacto, do mundo. Para esse projecto teve de fazer uma nova fábrica, bem maior, para caber a linha de

montagem do avião, que só ficou pronta nesse ano. Mesmo assim, o primeiro 747 foi entregue em 1966.

A parte da montagem dos aviões teve ainda de crescer e 20 anos mais tarde fabrica o 767 em 1979 e só depois, já na década de 1990 o 777. Mais recentemente produziu o 787 Dreamliner que fez o seu voo inaugural em Dezembro de 2009.

Hoje na fábrica possui o maior edifício do mundo, com 400.000 m<sup>2</sup> de superfície, 35m de altura e 13 milhões de m<sup>3</sup> de volume; e a sua cobertura é uma maravilha da engenharia.

O cliente da Boeing pode escolher os motores, entre a Pratt&Whitney, Rolls Royce ou General Electric. Os termos de pagamento são 33% de depósito, 33% quando estiver pintado. 7 meses é o tempo entre a encomenda, o fabrico, os testes e a entrega do avião.

Apesar de ser uma Companhia com uma história de sucesso, em 1970, o Jumbo 747, que foi o mais importante avião transcontinental do mundo, teve enormes custos de desenvolvimento e de fabrico, que levaram a Boeing quase à falência. Em 1973, a Boeing teve de dispensar 60% do seu pessoal mas, novas encomendas, civis e militares, trouxeram-na de novo ao equilíbrio.

Em 1993, a recessão económica e a concorrência com a Airbus, fizeram com que a Boeing tivesse de dispensar, de novo, 25% do seu pessoal. E em 1995 teve de enfrentar uma longa e cara greve. Mas, no mesmo ano, a Boeing lançou no mercado o modelo 777, que se tornou também num sucesso de vendas e novas encomendas que geraram milhares de milhões de dólares.

A Boeing tornou-se a maior fornecedora da NASA (National Aeronautics and Space Administration) e fornece electrónica, andaes do foguetão e componentes para a International Space Station.

Quando, em 1996, comprou a Rockwell International Corporation, passou a receber contratos para o Space Shuttle e a fornecer os motores.

Em 1997, com a compra da McDonnell Douglas, por 16 mil milhões de dólares, a fusão mais cara de sempre, a Companhia fica com a posição privilegiada do



fornecimento de aviões militares porém, sofre uma série de reveses e tem perdas de milhares de milhões de dólares.

Em 2000, a Boeing comprou a divisão do espaço e das comunicações da Hughes Electronics Corporation e fica com o controlo do maior fabricante de satélites do mundo. Um ano mais tarde muda a sua sede de Seattle para Chicago.

A par dos aviões comerciais, a Boeing sempre fabricou aviões militares e helicópteros, incluindo os famosos *Apache Combat Helicopter*.

A Companhia fabrica hoje:

- Aviões comerciais
- Boeings da série 7, que são os líderes da indústria.
- Defesa espaço & segurança
- É a maior produtora mundial de aviões militares.
- É a maior fornecedora de satélites militares e comerciais.
- É a maior fornecedora de serviços para a NASA.

A Companhia também presta serviços diversos:

- Boeing Capital Corporation
- Soluções financeiras focadas nos interesses do cliente. Interligar e proteger pessoas.
- Produtos e Serviços de apoio ao cliente em mais de 150 países.

Dados Globais da Boeing:

- Rendimento em 2015 = 96 mil milhões de dólares.
- 70% do rendimento dos aviões comerciais são, historicamente, de clientes fora dos EUA.
- São parceiros no fabrico, serviços e tecnologia, com companhias espalhadas pelo mundo.
- Tem contratos com mais de 20.000 fornecedores e parceiros.

- Tem centros de investigação, design e desenvolvimento tecnológico e programas em múltiplos países. A Boeing tem cerca de 160.000 empregados, nos EUA e em mais 65 países.

Principais áreas de negócios:

- Acções e compromissos ambientais
- Guiar a eficiência industrial, com tecnologias de inovação.
- Compromisso de crescimento zero, nas emissões de gases.
- Acções de cidadania
- Criar mudanças positivas nas comunidades locais através de donativos de caridade, de voluntariado e da maneira como conduzimos os nossos negócios.
- Em 2015, os donativos para caridade foram de 190 milhões de dólares.
- 39 milhões de dólares foram donativos dos empregados, através de programas de doações incluindo *The Employees Community Fund*, um dos maiores Fundos - propriedade de empregados do mundo.
- Parceria com organizações comunitárias pelo mundo fora, através de investimentos estratégicos, alianças de empregados e consultadoria de direito.

## 5.2 Airbus, breve História do Grupo

Para fazer o relançamento da indústria da aviação o Ministro dos transportes francês, Jean Chamant, reuniu-se com o Ministro da economia alemão, Karl Schiller, em Maio de 1969, num espetáculo aéreo em Le Bourget, numa cabine simulada de um novo avião destinado a remodelar a indústria da aviação. Dessa reunião resultou a assinatura de um acordo que lançava oficialmente o A300, o primeiro jacto comercial de passageiros, de grande corpo, com apenas dois motores (Airbus, 2016).

Era para ser construído por um consórcio franco-alemão que também envolvia os ingleses e os holandeses. A decisão de dar luz verde ao A300 era o ponto de partida formal do programa Airbus.

Mas o nascimento da Airbus tinha, de facto, ocorrido dois anos antes, num *meeting* entre ministros de França, Alemanha e Reino Unido, em Julho de 1967, que se puseram de acordo para o propósito de fortalecer a cooperação europeia, no campo da tecnologia da aviação e assim, promover o progresso económico e tecnológico na Europa e para tomar medidas apropriadas para o desenvolvimento em conjunto e produção do airbusö.

Durante o festival aéreo de Paris de 1969, o A300 nasceu oficialmente, sob a forma de uma parceria conjunta entre europeus; uma forte visão que podia ter naufragado sem a paixão e empenhamento dos pioneiros da Airbus, tais como Felix Cracht, Bernard Ziegler e Gunther Scherer.

Os EUA dominavam a construção de aviões e com o Jumbo 747 no horizonte, as orgulhosas firmas europeias passariam a meras subcontratadas dos americanos. Centenas de milhares de empregos poderiam estar em risco e as linhas aéreas europeias estariam dependentes dos americanos para terem um novo avião.

Os ingleses tinham construído o Comet, o Bac 1-11 e o Trident, entre outros. Por seu turno os franceses tinham fabricado o Caravell. E em conjunto tinham construído o primeiro avião supersónico para passageiros, o Concorde. Este último era claramente resultado de um sonho político, mas nunca iria salvar a indústria aeronáutica europeia.

Roger Béteille, um brilhante engenheiro francês, foi nomeado director técnico do programa A300. Henri Ziegler, presidente da Sud Aviation, foi mais tarde nomeado director-geral daquilo em que se tornou a Airbus industrie. Um político alemão, Franz-Josef Strauss, foi nomeado Presidente do Conselho de Supervisão. E, ainda, Felix Kracht, um engenheiro alemão, que tinha trabalhado para a Nord Aviation, mas que estava para se juntar ao grupo Airbus alemão como director de vendas e Marketing, acabou por coordenar todo o processo de produção do A300 como director de produção.

Na sua base da Sud Aviation em Toulouse, Béteille desenhou o plano de repartição do trabalho, com o qual formou as bases do sistema de produção do Airbus, para várias décadas. Assim, determinou que os franceses deviam fazer o cockpit, os sistemas de controlo e a parte de baixo, central, da fuselagem. A empresa britânica Hawker Siddeley, que tinha impressionado Béteille com o seu trabalho no Trident, deveria fazer as asas. Por seu turno os alemães deveriam fazer a frente e a traseira da fuselagem, bem como a parte de cima da secção central os holandeses deveriam fazer as partes móveis das asas, tais como os flaps e os estabilizadores. Os espanhóis, que se tornaram parceiros em 1971, deveriam fazer a cauda horizontal do avião.

Em Setembro de 1967, os ministros de França, do Reino Unido e da Alemanha reuniram-se em Londres e assinaram um memorando de entendimento para lançar a primeira fase do desenvolvimento do A300. O trabalho devia ser dividido em 37,5% para a França e para o Reino Unido e 25% para a Alemanha. À Sud Aviation foi dado o trabalho de liderança, e a Hawker Siddeley foi seleccionada para ser a parceira britânica.

Henri Ziegler sabia que era essencial ter os parceiros industriais como membros legais da corporação, com uma administração e um presidente, senão ninguém seria responsável.

Os parceiros decidiram constituir um Grupo Económico, uma estrutura única sujeita à lei francesa que habilitaria a Sud Aviation, HSA. Este Grupo Económico ficaria desde então conhecido como a Airbus Alemã ó um consórcio que liderava as firmas de aviação alemãs ó para trabalharem juntas no A300 enquanto permaneciam empresas de negócios independentes.

Entre a assinatura do memorando de entendimento em Julho de 1967 e o acordo de lançamento do A300 em Maio de 1969, havia o enorme risco de que o projecto Airbus poderia afundar-se por várias vezes.

A Administração foi, repetidas vezes, avisada que um bimotor a jacto não poderia operar com segurança em longas distâncias. Três motores era o mínimo aceite e na América, acabavam de estrear o DC-10 e o Lockheed Tristar que competiam directamente com o A300.

Para operar com o A300, Béteille queria um motor mais potente do que os já conhecidos. A Rolls Royce já estava a desenvolver o motor RB211 destinado ao mercado americano, e tinha prometido um outro com maior impulso, o RB207, para a Airbus. No entanto, com o passar dos meses, tornou-se claro que a Rolls Royce tinha concentrado todos os seus esforços e fundos no RB211. O trabalho de desenvolvimento do RB207 parou e o Airbus não tinha ainda um motor.

Mas o que parecia, a princípio, ser um desastre, tornou-se num benefício. Béteille percebeu que se comprasse os motores do armazém reduziria consideravelmente os custos.

Nessa altura Béteille também tinha percebido que as maiores companhias europeias estavam a rever as previsões do crescimento dos seus passageiros e um A300 de 300 lugares corria o perigo de ser demasiado grande para o mercado.

Com uma pequena equipa, trabalhando em segredo, desenhou uma versão mais pequena do avião, o qual devia levar acima de 250 passageiros e ter um alcance de mais 1200 milhas náuticas que o modelo A300. Esse tornou-se no A300B, o avião que seria lançado no Le Bourget em 1969.

O tamanho reduzido do A300B significava que podia voar com qualquer dos três motores de menos potência, disponíveis: o RB211, o Pratt & Whitney JT9 ou o General Electric CF6. O A300B, que apenas precisaria de dois motores, seria por isso ainda mais atractivo para os potenciais clientes.

Por outro lado, o governo francês ameaçou não poder continuar a financiar três aviões, o Concorde, o Airbus e o Mercure. Em termos fortes, Ziegler disse ao ministro

dos transportes francês, Jean Chamant, que parar o Airbus seria igual a condenar 30 mil trabalhadores, a maior parte deles franceses, ao desemprego.

No Reino Unido, já de pé atrás com o custo do Concorde, as dúvidas estavam a virar-se para uma posição anti-Airbus. Quando se soube que a Rolls Royce já não iria fornecer os motores para o A300, a Rolls Royce teve de fazer um contrato de fornecimento dos seus RB211 para a Lockheed, só para o Tristar.

O projecto Airbus arrefeceu. Passados poucos meses, o Reino Unido anunciou que se retirava do programa Airbus.

A Alemanha Ocidental ofereceu-se imediatamente para financiar 50% do programa se a França financiasse os outros 50%. Os alemães viram uma oportunidade de reconstruir a sua indústria aeronáutica que ficara destruída com a II Guerra Mundial. Por trás do entusiasmo alemão pelo Airbus, estava Franz-Josef Strauss, então ministro das finanças da Alemanha Ocidental e um fervoroso crente na cooperação industrial europeia, bem como um excelente aviador.

Strauss foi, sem dúvida, o homem de forte personalidade e enorme coragem que manteve, na Alemanha, o projecto a andar para a frente. Ele viu que o objectivo final do projecto Airbus era a oportunidade para a indústria europeia.

Nesses tempos difíceis, um outro homem de grande coragem, Sir Arnold Hall, o director executivo da Hawker Siddeley, decidiu que, apesar do Reino Unido se ter retirado do programa, a sua empresa deveria continuar como uma sub-contratada preferencial, com direito a tomar parte nas reuniões da administração mas sem direito a voto.

A Hawkes Siddeley Aviation investiu 35 milhões de libras em máquinas e ferramentas para desenhar e construir as asas do A300 mas precisava de mais 35 milhões de libras para financiar outros aspectos do projecto. Aqui, uma vez mais, o governo alemão veio salvar o programa, mas desta vez com um empréstimo.

Desde o início que Roger Béteille insistia que o A300 devia ter um alto nível de tecnologia para poder competir. Também decidiu que o inglês seria a língua de trabalho que os valores das medidas não deveriam ser métricas, porque muitas das linhas aéreas já usavam medidas dos EUA.

Béteille gastou algum tempo ouvindo as linhas aéreas, tais como a Air France, a Lufthansa e as americanas TWA, United e American, pois queria perceber o que os clientes realmente queriam. Ouvir os clientes tornou-se uma regra das mais importantes.

Béteille e Kracht, partilhavam a certeza de que para a Airbus ter sucesso, teriam de construir uma quantidade de aviões suficiente para cobrir todas as necessidades do mercado. Eles tinham também um firme e ambicioso alvo: conquistar 30% da quota de mercado.

O A300B, que teve luz verde, da França e da Alemanha no Le Bourget em 1969, seria um avião mais pequeno, mais leve e mais económico que os seus rivais americanos de três motores. A sua fuselagem seria reduzida de 6,4m de diâmetro no A300 para 5,6m e o seu comprimento de 53,92m para 48,3m. Como resultado o A300B era 25 toneladas mais leve que o A300. Fazer o A300 o mais económico possível era visto como a chave do sucesso.

Por fim, Béteille decidiu subir o chão da cabine ligeiramente e, com isso, ganhar mais espaço para poder acomodar os contentores LD3 lado a lado, permitindo às linhas aéreas aumentar os proveitos de cada voo, podendo transportar mais carga.

Hawker Siddeley desenhou uma nova asa que fornecia maior elevação e melhorava o desempenho do A300. A Airbus estava, portanto, pronta para declarar que o A300 subia mais depressa e atingia mais rapidamente o nível de altitude de cruzeiro do que qualquer outro avião de passageiros, dando à equipa de cabine mais tempo para o serviço de bordo.

Os motores, finalmente escolhidos para o primeiro A300B, foram os americanos GE CF6-50A; mas com um acordo em que parte do *package* seria fornecido com a ajuda da firma francesa Snecma. Este motor produzia 49.000 lbs de impulso, mais poderoso que qualquer outro no mercado e, contudo, era mais económico.

O A300B também foi pioneiro na indústria da aviação, no desenvolvimento da composição de novos materiais com o objectivo de aumentar a poupança de peso. As arestas da barbatana da cauda foram feitas de fibra de vidro e plástico reforçado, tal como a ponta da cabine que é preenchida pelo radar.

O A300B ia tomando forma, mas a constituição da Airbus como consórcio só aconteceu em 18 de Dezembro de 1970, quando a Airbus Industrie foi realmente criada.

A Aerospaciale francesa (resultante da fusão da SEREB, da Sud Aviation e da Nord Aviation) e a Deutsche Airbus alemã (era um grupo de quatro firmas: Messerschmittwerke, Hamburger Flugzeugbau, VFW GmbH e Siebelwerke ATG) ficaram ambos com 50% de quota.

Franz-Josef Strauss foi nomeado presidente e director do quadro de supervisão, do fórum onde as decisões seriam tomadas e onde se decide como dividir o trabalho dos novos projectos.

No ano seguinte o consórcio viu entrar o seu terceiro parceiro, a espanhola Construcciones Aeronauticas, SA, (CASA), que havia sido autorizada a construir a parte horizontal da cauda, com uma quota de 4,2% e com a Aérospaciale e a Deutsche Airbus a reduzir as suas quotas para 47,9% cada.

Outro problema que surgiu foi o do transporte das diversas componentes do avião para Toulouse, a 160km do mar. As componentes para o primeiro A300 foram por ferry para Bordeaux, em França, e depois por rodovia para Toulouse, mas Felix Kracht sabia que isso estava longe de ser o ideal. A sua solução era o transporte por uma aeronave, conhecida nos EUA por o Super Guppy, suficientemente grande para conter as secções das asas e da fuselagem. Com o Super Guppy, nenhuma das fábricas espalhadas pela Europa ficava a mais de 2 horas de distância. A Airbus estava a construir um avião para competir com a América.

Ao redimensionar o A300 para o A300B com 250 lugares, a Airbus verificou que o avião não tinha capacidade que chegasse para a Air France; assim, o A300B1 foi estendido para o A300B2 com 270 lugares. Em Setembro de 1970 a Air France assina uma encomenda de seis A300.

A Airbus Industrie contrata pilotos de teste entre veteranos de topo, franceses e, mais tarde, também ingleses e espanhóis. O primeiro teste teve lugar em Toulouse, em Outubro de 1972, e durou uma hora e 23 minutos.

Agora a Airbus tinha de convencer as companhias aéreas de que tinha construído o avião mais económico, inovador e confortável, do mundo.



Béteille e Ziegler decidiram dar mais um passo corajoso. Fazer uma viagem de seis semanas através da América do Sul e do Norte, para mostrar o seu avião. Partiram em Setembro de 1973, de Toulouse para Dakar, e depois atravessaram o Atlântico para São Paulo. Foi na Flórida onde aterraram em solo Americano pela primeira vez, e depois na Cidade do México e em Chicago. A viagem correu muito bem e deixou uma boa impressão, à parte um pequeno acidente de uma ave que estragou um dos motores e que teve de ser substituído em Chicago. Mas mesmo esse acidente serviu para deixar uma boa impressão nas companhias aéreas, ao verem a rapidez com que tinha sido substituído o motor.

Enquanto os testes do A300B2 continuavam, a Airbus iniciava conversações com a Korean Airlines para produzir uma versão maior do A300, o B4. A Airbus viu, no Sudeste Asiático, um mercado vital pronto a ser explorado, e a Korean Airlines era uma empresa chave. Um ano depois, em Setembro de 1974, a Korean Airlines assinou um contrato de compra de quatro A300B4 e tornou-se no primeiro cliente fora da Europa. Seguindo a Air France, a Lufthansa encomendou três A300.

A certificação do primeiro A300 foi em Março de 1974, e em 23 de Maio fez o primeiro voo comercial de Paris para Londres.

O Airbus A300 conseguia poupar 20% dos custos em cada viagem face aos três motores da concorrência americana. Isto teve um impacto fantástico, em plena crise do petróleo de 1973.

Contudo, as vendas eram lentas e, quando Bernard Lathière substituiu Ziegler, defendeu um programa de vendas mais agressivo. Fez uma viagem à Índia e tirou uma foto sua com Ghandi, para persuadir a Indian Airlines, que lhe encomendou três A300.

Outras encomendas vieram da South African Airways (quatro aviões) e da Air Inter (três aviões).

Mas, depois disto, a Airbus entrou no "Black Period" durante 18 meses, desde Dezembro de 1975. Os aviões, fabricados mas não vendidos, começavam a acumular-se em Toulouse.

A produção caiu para meio avião por mês e os dirigentes da companhia resistiam a chamadas de vários sectores para que fechassem a produção. Béteille sabia que isso seria o fim da Airbus.

Em vez disso, redobramos os esforços para promover as vendas e viraram-se para o Japão, a Coreia e a China, enquanto continuavam a tentar entrar no mercado dos EUA.

Um contrato com a Thai Airways trouxe uma encomenda de dois A300 em Maio de 1977 o que, finalmente, inverteu a situação.

Lathière conseguiu persuadir Frank Borman da Eastern Airlines, a alugar em leasing, quatro A300 por seis meses, e depois decidir se deveria comprá-los. Se decidisse não comprar, a Airbus, recebia-os de volta. Foi um jogo arriscado. Depois de os experimentar e chegar à conclusão que eram ainda mais económicos do que esperava, Borman encomendou 23 A300B4 em Março de 1978. Foi o primeiro contrato assinado com um cliente dos EUA.

Depois deste sucesso com a Eastern Airlines, outros contratos vieram, que colocaram a Airbus como um sério competidor no fabrico de aviões. No fim da década, a Airbus tinha entregue 81 A300 a 14 companhias aéreas, servindo 100 diferentes cidades em 43 países. Dez anos depois do seu lançamento, a Airbus tinha 133 encomendas e gozava de uma quota de mercado de 26%, em dólares.

Béteille começa a pensar num novo avião, o A310, com 218 lugares, mais pequeno que o A300. A Airbus introduziu o conceito da utilização da fibra de carbono e do plástico reforçado em estruturas secundárias tais como *spoilers*, travões de ar e leme. O A300 foi o primeiro, e depois o A310-200, que entrou em serviço em 1983.

O A310 é o primeiro avião a ter um novo conceito de cockpit baseado num novo interface homem-máquina, que permitia que os dois pilotos pudessem operar o avião sem necessidade do engenheiro de voo. O painel de comandos passa a ser digital em vez de analógico, o *glass-cockpit* usa seis computadores e, assim, a eficiência do A310 atraiu mais clientes. O A310 também marca o regresso dos britânicos como parceiros, quando pôs 50 milhões de libras num empréstimo para subsidiar o desenvolvimento e, a partir de Janeiro de 1979, a British Aerospace, passa a deter 20% de quota na Airbus Industrie com as quotas da França e da Alemanha a baixarem para 37,9% cada, com o

resto detido pela espanhola CASA. A primeira encomenda feita pelos britânicos foi uma encomenda de dez A300, nos fins de 1978.

A nova crise do petróleo de 1979, vem exigir aviões ainda mais económicos, com um de tamanho médio, de 150 lugares. É então que a Airbus anuncia o seu avião de corredor único, o A320. Mas havia quem defendesse que se devia construir um maior, o A330/A340.

A procura crescia para um avião de 130-170 lugares. Uma das inovações do A300-600 e do A310 é a introdução da sinalização eléctrica nos comandos de voo, secundários.

Mas era preciso decidir se se fabricava o curto A320 ou o longo A330/A340. Bétaille acabou por conseguir consenso com o A320. Em Junho de 1981, no festival aéreo de Paris, a Air France anunciou a encomenda de 25 A320, com a opção de encomendar mais 25. No entanto, com a crise, os clientes cancelaram as encomendas. Contudo, quando o A320 foi finalmente lançado, a Airbus tinha já 80 encomendas.

Quando o A320 entra em funcionamento em 1988, a crise tinha passado e estava-se em recuperação. No fim de 1984 a Airbus tinha 411 encomendas de 50 clientes e tinha 282 aviões em serviço. E no fim de 1988, tinha mais de 900 encomendas de mais de 74 clientes e tinha mais de 450 aviões entregues. Dois anos depois tinha entregue mais de 650 aviões a mais de 100 clientes, e tinha 1.700 encomendas, continuando a conquistar quota de mercado.

O A330 (médio-longo) e o A340 (longo), foram lançados em Junho de 1987, quatro meses depois do A320.

O facto dos aviões Airbus terem cockpits muito semelhantes permitia que os mesmos pilotos pudessem pilotar qualquer um com pouco mais treino.

O A340-300, apresentado em Outubro de 1991, podia sentar 295 pessoas, em três classes e voar 7150 milhas náuticas.

Uma versão mais curta, o A340-200, podia transportar 262 passageiros e voar 7750 milhas náuticas.

O médio-longo A330, com motores Rolls Royce ó Trent 700, que podia transportar 335 passageiros em duas classes, seguiu-se um ano depois.

A Airbus, sempre se preocupou com o conforto dos seus passageiros, até que construiu o A340 que tem a mais confortável cabine da aviação comercial.

Na Alemanha, em 1989, a Daimler-Benz comprou a MBB, o consórcio que dirigia a Deutsche Airbus desde o princípio, e formou a Daimler Aerospace SA, ou DASA.

Lathière passa a Vice-Presidente da Airbus Industrie e Béteille reforma-se em 1985. Strauss, que ficou presidente da área de supervisão até à sua morte em 1988, disse que se alguém merecia o título de òpai da Airbusö era, sem dúvida, Roger Béteille.

Com a 1ª Guerra do Golfo, em Janeiro de 1991, as linhas aéreas cancelaram as encomendas e os construtores tiveram uma crise considerável que durou três anos; mas corajosamente, a Airbus inaugura o A321 em Março de 1993 e, três meses depois, o A319 de 124 lugares. O õbabyö da família, o A318 de 107 lugares, só será lançado, vários anos depois.

Agora o sonho era construir um avião de dois pisos, maior e melhor do que o Jumbo 747 da Boeing, e conquistar 50% de quota de mercado.

O primeiro A300-600, de carga, foi entregue à Federal Express e veio a ser o mais popular avião de carga no mercado.

A Airbus passou a ter 16 fábricas na Europa e o Super Guppy foi substituído pelo A300-600 Super Transporter, que ficou conhecido como o Beluga.

Ao fazer 25 anos, em 1995, a Airbus tinha desafiado o domínio norte americano na indústria da aviação.

O sucesso continuou em 1998, que foi outro ano record, dando à Airbus 52% da quota de mercado dos novos aviões, com 556 encomendas. A Airbus estava a desenvolver novas versões do A340, o A340-500 e o A340-600 que poderia transportar 380 passageiros na fuselagem mais longa jamais fabricada.

A privatização da Aerosptiale em 1998, não foi pacífica. Primeiro, a fusão com a Matra e, seguidamente, a fusão da Aerospatiale com a DASA e a CASA, que deu a European Aeronautic Defence and Space Company,( EADS). A EADS deveria ficar

com 80% de quota, enquanto a BAE Systems, que foi como ficou conhecida a British Aerospace depois da fusão com a Marconi em 1999, ficaria com os restantes 20%.

Ainda em 1999 é construído o A400- que é o maior avião militar de transporte da Airbus.

No primeiro ano do novo milénio, é lançado em Dezembro, o A3XX, conhecido depois por A380. Com 50 encomendas, feitas pelos maiores operadores através do mundo, o programa para fazer o maior e mais avançado avião de passageiros do mundo, capaz de transportar 525 passageiros em três classes, estava em marcha.

Evidentemente, ninguém podia prever a catástrofe do 11 de Setembro de 2001. As pessoas deixaram de viajar, as companhias cancelaram as encomendas, os executivos passaram a viajar em turística, tal como na 1ª Guerra do Golfo. Mas ironicamente, coincidiu com o começo das companhias *low cost* e, assim, o A319 vendeu 148 das 300 encomendas que teve e o A320, teve 78 encomendas.

O primeiro A340-600 foi entregue em Julho de 2002 e o primeiro A340-500 em 2003. No mesmo ano começou o fabrico do A380. Em Janeiro de 2005 o A380 foi revelado a 5.000 convidados. O A380 e o A380F (versão para carga) receberam 149 encomendas. O primeiro voo do A380 teve lugar em Toulouse em 27 de Abril de 2005, puxado por quatro motores Rolls Royce Trent 900.

Como a Airbus fazia 40 anos em 2009, a companhia expandiu a família dos seus aviões, alargando a sua base de clientes e procurando caminhos inovadores para permanecer como leader de mercado. O período de 2006 a 2009, inclui a certificação do A380 pelas autoridades europeias e americanas, o lançamento do seu novo A350XWB, deu luz verde à versão A330-200 para carga e tornou-se numa presença importante no mercado dos aviões militares.

O maior passo da Airbus, em matéria de internacionalização, foi dado com a primeira fábrica de montagem fora da Europa, em Tianjin, China, que passou a produzir os aviões da família A320, o primeiro dos quais levantou voo em Maio de 2009.

O primeiro A380 foi entregue à Singapor Airlines em Outubro de 2007 e, em 28 de Julho de 2008, o A380 para a Emirates, com uma configuração para 489 passageiros:

14 suítes de 1ª classe, 76 lugares na *business class* e 399 na classe económica. E tornou-se no avião mais silencioso nos ares.

A Airbus fabricou mais de 6 mil aviões até Janeiro de 2010 e assim, continuou leader do mercado. Levou 10 anos para a Airbus fabricar os primeiros mil aviões e só dois anos para fabricar os últimos mil. Acordos chave, assinados em 2009 e 2010 incluindo a maior encomenda da história da aviação civil (em dólares americanos), 32 A380 para a Emirates pelo valor de mais de 15,3 mil milhões de dólares, anunciada em Junho de 2010, e a encomenda nº 500 do avião da nova geração, o A350XWB, em Novembro de 2009.

Os anos 2009-2010 foram de desenvolvimento significativo para três novos Airbus: o A350XWB, o A330-200F de médio tamanho para carga e o A400M para os militares.

Em Dezembro de 2010 a Airbus anuncia a oferta de novos motores com mais poupança de combustível, como opção para o A309, A320 e A321. Resultou numa poupança de 15% em combustível, duas toneladas no peso e mais 500 milhas náuticas de alcance, bem como uma redução do ruído dos motores e menor emissão de gases.

As encomendas totais para 2011 foram de 1608 aviões, com 534 entregues em 2011, a Airbus contabilizou, no fim desse ano, 4437 aviões fabricados sendo 3345 da família A320, 906 A330/A340 e A350 e 186 A380. Em Janeiro de 2011 a Airbus assinou um memorando de entendimento com a IndiGo para uma encomenda de 180 aviões A320, tornando-se assim, a maior encomenda da história da aviação. E tornou a Air Asia, o maior cliente da Airbus.

Em Janeiro de 2012 a produção do A330 chegava a 9,5 aviões por mês para responder à procura. O A320 chegava a 42 aviões por mês e o A380 a cerca de três por mês.

A Airbus, recrutou pelo menos 4000 novos empregados em 2012, a somar aos 4.500 no ano anterior.

Devido ao bom ano de 2011, a Airbus entrou em 2012 com 4.437 aviões produzidos, que representam um valor estimado em 588 milhares de milhões.

O A330 P2F é um programa de conversão de um avião A330 num avião de carga. Ambas as versões A330-200 e A330-300 são facilmente convertíveis, o que permite aproveitar um avião A300 que acabou a sua função como transporte de passageiros em avião de carga.

Em Junho de 2012 Fabrice Brégier torna-se o Presidente e CEO da Companhia. E, em 2 de Julho, a Airbus anuncia que vai estabelecer a primeira unidade de produção nos EUA, em Mobile, Alabama. Esta linha de montagem final da família A320, que vai montar o A319 e o A320, o que serve a estratégia da empresa e a posiciona mais perto dos clientes norte-americanos, e o A321 que se esperava começar a operação em 2015 e as primeiras entregas em 2016. Esta linha de montagem envolverá um investimento estimado em 600 milhões de dólares. A Airbus, honra o seu empenhamento para servir o mercado americano, fazendo esta fábrica de montagem final. A cerimónia de arranque, foi em 8 de Abril de 2013. Será a quarta linha de montagem final para o produto mais vendido da Airbus. E isto não só representou um passo importante para o crescimento da Airbus, mas também a previsão de arranque do funcionamento para 2015 e a primeira entrega em 2016 para a JetBlue. Em plena produção, os 600 milhões de dólares de instalações criaram mais de mil empregos de alta qualificação na linha de montagem e em outras instalações associadas. Por outro lado, os EUA são o grande e único fornecedor da Airbus, fazendo da Airbus o maior cliente exportador para a indústria aeroespacial americana..

Em 2013 a produção do A330 atingiu o número de dez por mês, confirmando a Airbus como leader de mercado com 1503 encomendas e entregas aos clientes de 588 aviões.

O teste e certificação do novo A350 XWB, o avião de maior eficiência, foi também em 2013; e o primeiro voo teve lugar em Junho. O segundo avião, versão A350-900 começou a voar para a Qatar Airways na segunda metade de 2014. Enquanto o programa de certificação continuava, o A350-900 recebia 25 encomendas da Lufthansa, com opção para mais 30, com flexibilidade de converter alguns em A350-1000. A British Airways contratava 18, A350XWB. A Japan Airlines, contratou 31 aviões das versões A350-900 e A350-1000.

Durante 2013, o A350XWB recebeu mais de 800 encomendas, de 39 clientes espalhados pelo mundo.

Com o avanço no uso de materiais compostos, mais leves, como fibra de carbono, e motores mais eficientes, Rolls Royce XWB, a Airbus deu mais um importante passo na redução do consumo e de emissões de CO<sub>2</sub>.

Um outro ponto alto para a Airbus em 2013, foi a entrega de um A400M, que foi desenhado de acordo com as nações europeias da NATO, bem como, de acordo com as exigências das forças aéreas internacionais. O primeiro foi entregue em Agosto, à Força Aérea Francesa.

O centésimo A380 foi entregue em Março de 2013 à Malaysia Airlines. Este marco veio permitir à Airbus aumentar a capacidade e a produtividade, gerar mais receitas e aumentar o lucro das linhas aéreas. À British Airways foram entregues quatro A380 em 2013. O outro grande passo em frente em 2013 foi o memorando de entendimento assinado entre a Airbus e a maior empresa de leasing a Doric Lease Corp., que tornam o A380 acessível a novos clientes. Com o avião no sexto ano de serviço, o A380 faz mais de 150 voos comerciais por dia, tendo transportado mais de 1,5 milhões de passageiros por mês, até finais de Dezembro de 2013.

A família do A320 actualmente, atinge as 10 mil encomendas. E tem 2600 aviões vendidos desde que o programa foi lançado em Dezembro de 2010.

A presença da Airbus no Japão continuou a aumentar nos últimos anos. A Companhia deu o maior passo em frente com o acordo com a Japan Airlines para a compra de 31 modelos do A350XWB, anunciado em Outubro de 2013. Os clientes japoneses fizeram encomendas para todos os mais modernos e eficientes aviões: desde o A330 e A350XWB, ao A320 e A380. De tal modo que se espera que o número de aviões a operar no país venha a duplicar nos próximos cinco anos. A companhia também desenvolveu parcerias industriais muito fortes para a sua produção de aviões, bem como investigação e cooperação tecnológica com o Japão.

A entrega, em Dezembro, de um A320 à Air China, marca o milésimo avião da Airbus em serviço para os operadores chineses. E a Ásia torna-se assim, no maior mercado de grandes aviões. Os clientes chineses recebem 20% da produção global de aviões Airbus. Como resultado, a frota de aviões operando na China, expandiu-se 50 vezes, desde 1995 até 2013.



Entre os eventos mais importantes, é de destacar a entrega do primeiro A350XWB à Qatar Airways, durante Julho de 2014, do A320 NEO (new engine option) e a versão do A330 NEO. Em 25 de Setembro o A320NEO faz o seu primeiro voo e torna-se o avião comercial mais rapidamente vendido. O NEO trouxe muitas inovações, que se traduzem num resultado de 20% de poupança de combustível. No final do ano, a Companhia tinha acumulado 11514 encomendas, de 70 clientes espalhados pelo mundo.

O Airbus da nova geração A350 XWB, está agora preparado para dar forma à eficiência para os futuros voos. O programa de certificação durou 14 meses e mais de 2.600 horas de voo com os seus cinco aviões da frota de testes. O A350XWB, que tinha recebido 780 encomendas de 40 clientes até Dezembro de 2014, incorpora as últimas inovações em aerodinâmica, em materiais leves e nos sistemas de aviónica, ao mesmo tempo que possui uma cabine extra larga e uns motores mais eficientes e silenciosos, Rolls Royce Trent XWB, que proporcionam mais conforto para os passageiros e mais economia em combustível.

A companhia fez uma Fundação para garantir a sua cooperação com a China, assinando acordos, em Paris, testemunhados pelos dois presidentes: Xi Jinping e François Hollande, para estender a *joint venture* de sucesso por mais dez anos (2016-2025).

A Airbus construiu sobre a sua reputação como leader, a sua filosofia de incrementar inovações em 2015; e o programa A350XWB foi o maior objectivo para 2015. Outro objectivo era a inauguração oficial, em Setembro, da fábrica de Mobile em Alabama, que permitirá à Airbus, aumentar a produção, gradualmente, até ao nível mais alto de sempre na aviação civil ó 60 aviões por mês em meados de 2019. A criação de uma linha de produção adicional em Humburg e a integração das actividades de mobiliário da cabine na linha de montagem de Toulouse, harmonizaria as actividades de produção da família A320.

A entrega do primeiro Airbus comercial feito nos EUA, um A321, está prevista para a próxima primavera; e em 2018, essa fábrica deve estar a produzir 40 a 50 aviões por ano.

De acordo com as previsões da Airbus, o mercado norte-americano deve estar a encomendar 4700 aviões nos próximos vinte anos.

Em Outubro de 2015, a Companhia anunciou o lançamento do A350-900ULR (Ultra Long Range), que aumentou a capacidade de carga para o combustível, aumentou o máximo de peso para o *takeoff* e introduziu melhoramentos aerodinâmicos para possibilitar voos superiores a 19 horas. A Singapor Airlines espera comprar sete destes aviões para fazer voos directos para os EUA.

A Airbus entregou 14 A350-900 durante 2015. E a montagem final do A350XWB estava planeada começar em Toulouse nos princípios de 2016, com o primeiro voo na segunda metade de 2016.

Como parte da presença *high-profile* da Airbus no show aéreo de Paris, a Empresa apresentou o seu (GMF) *Global Market Forecast* que projectava uma procura mundial de 32,585 novos passageiros, entre 2015 e 2034.

#### ENCOMENDAS E ENTREGAS

Total de encomendas = 16.789

Total de entregas = 9.920

A operar = 9.029

### 5.3 Análise SWOT das companhias Airbus e Boeing

Para melhor compreensão das dimensões dos grupos empresariais que propomos analisar, faremos uma ilustração demonstrativa do balanço financeiro dos grupos.

Grupo Airbus 2015		Grupo Boeing 2015	
Activo não corrente 58247\$M 50%	Capital próprio 6510\$M 6%	Activo não corrente 26174\$M 28%	Capital próprio 6397\$M 7%
	Passivo não corrente 50903\$M 44%	Activo Corrente 68234\$M 72%	Passivo não corrente 37599\$M 40%
Activo corrente 58030\$M 50%	Passivo Corrente 58616\$M 50%		Passivo corrente 50412\$M 53%
116.282\$M	116.282\$M	94.408\$M	94.408\$M

Ilustração 1 Demonstração do passivo e activo dos Grupos Airbus e Boeing em USD dollar e percentagem em 2015, elaboração: o autor; fonte: (Airbus, 2016) (Boeing, 2016)

Uma análise SWOT, procura identificar, dentro de uma organização, os seus pontos fortes ou vantagens, os pontos fracos ou desvantagens na sua estratégia, bem como as ameaças e as oportunidades externas à organização, às quais a estratégia deve adaptar-se.

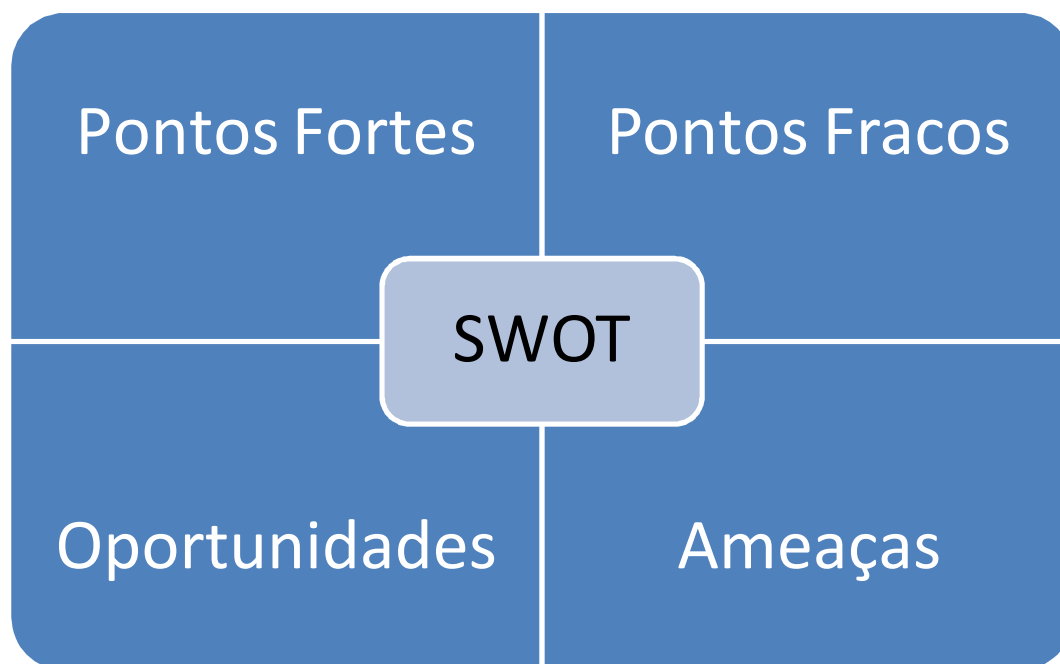


Ilustração 2 Esquema geral de uma análise SWOT elaboração: o autor

Na nossa análise SWOT da companhia Airbus podemos identificar, de acordo com o relatório anual da empresa (Airbus, 2016), uma vantagem na estratégia do grupo, o desenvolvimento tecnológico para garantir alta performance do produto, mantendo os clientes satisfeitos com a redução dos custos. Para tal, a Airbus utiliza tecnologias de ponta que reduzem o consumo e protegem o ambiente. Segundo o relatório, a inovação na Airbus equilibra a competitividade dos seus produtos face aos outros existentes no mercado.

A desvantagem que identificámos no grupo Airbus foi a dimensão do seu passivo, com um aumento de 13% face ao ano de 2014, tornando este grupo muito endividado e dependente de empréstimos e da capacidade de venda dos seus produtos que, se perderem a competitividade no mercado, pode levar ao cancelamento das encomendas dos clientes obrigando os acionistas a cobrirem as despesas do Grupo.

Sendo o Grupo Airbus detido pelo Estado Alemão em 11%, pelo Estado Francês em 11% e pelo Estado Espanhol em 4%, e o restante das acções espalhadas em bolsa (Airbus, 2016), torna este Grupo muito dependente das condições financeiras dos Estados que o detém. Assim sendo, consideramos que a crise das dívidas soberanas nos Estados Europeus, principalmente em França e em Espanha, representam uma séria

ameaça à estabilidade do Grupo Airbus, não apenas pela necessidade de liquidez financeira na empresa, mas também por ser nestes Estados que se encontram alguns dos principais clientes da Airbus.

O mercado norte-americano representa 16% das vendas do Grupo Airbus e apenas 9% das encomendas. Para aumentar as vendas no mercado norte-americano, a estratégia da Airbus consiste em implementar uma unidade de montagem no valor de 600 milhões de euros com uma área de 53 hectares no Estado do Alabama, nesta fábrica irão ser montados as aeronaves da família A320 NEO, pois este tipo de aeronaves é a mais comum do mercado norte-americano, a companhia prevê uma capacidade inicial de montagem de 4 aeronaves por mês.

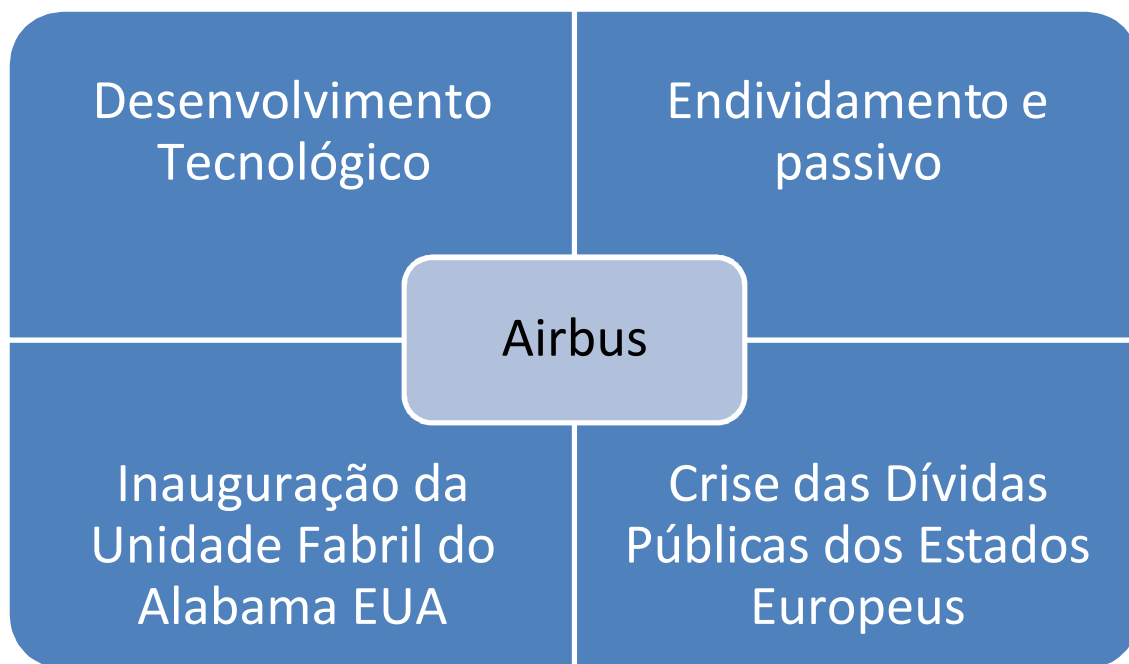


Ilustração 3 Análise SWOT do Grupo Airbus de acordo com o relatório anual 2015 (Airbus, 2016), elaboração: o autor

Na análise do grupo Boeing, verificamos que uma das principais vantagens da companhia é a oferta de peças, manuais, alterações à aeronave, acompanhamento e formação de técnicos e treino de pilotos, permitindo uma substancial poupança aos clientes, bem como a garantia de entrega das aeronaves nos prazos acordados isto graças à grande capacidade de produção que a companhia tem nas suas unidades de montagem e uma grande capacidade de mão-de-obra (160 mil empregados) (Boeing, 2016).

Uma das desvantagens que encontrámos foi a existência de um *backlog*<sup>7</sup> de 432 mil milhões de dólares bastante inferior ao da Airbus que, em 2015, contava com 1038.11 mil milhões de dólares. Isto significa que, apesar do backlog ter crescido face ao ano anterior em 57 mil milhões de dólares não conseguiu acompanhar o ritmo de crescimento da Airbus que foi de 161.75 mil milhões de dólares, o que representa uma fraca conquista do mercado.

No relatório anual da companhia Boeing foi-nos possível identificar que o crescimento das vendas da Boeing para fora do mercado norte-americano depende em grande parte do *Export-Import Bank of the United States*<sup>8</sup> que, dependendo da situação económica dos países, determina o tipo de ajuda financeira à companhia. Assim sendo, verificamos que alguns dos principais clientes da Boeing são empresas de transporte de passageiros, controladas por Estados com economias emergentes, ficando a Boeing muito exposta aos ciclos económicos destes países (Boeing, 2016).

As principais oportunidades que identificámos no relatório anual do Grupo Boeing (Boeing, 2016) passam pela introdução no mercado de uma nova aeronave da família 737, o MAX. Esta nova aeronave tem uma autonomia mais extensa e menor consumo de combustível, tornando-se mais atraente para as necessidades dos principais clientes da Boeing. Para que tal fosse possível, a empresa investiu no aumento da fábrica de montagem de Seattle. O aumento das vendas nas outras famílias de aeronaves do Grupo também é considerado como oportunidades de futuro.

---

<sup>7</sup>Backlog é um termo utilizado para o número de contractos celebrados para encomendas de aeronaves, normalmente apresentado na moeda local.

<sup>8</sup> Sobre esta entidade, consultar o seu web site em (EXIM, 2016)

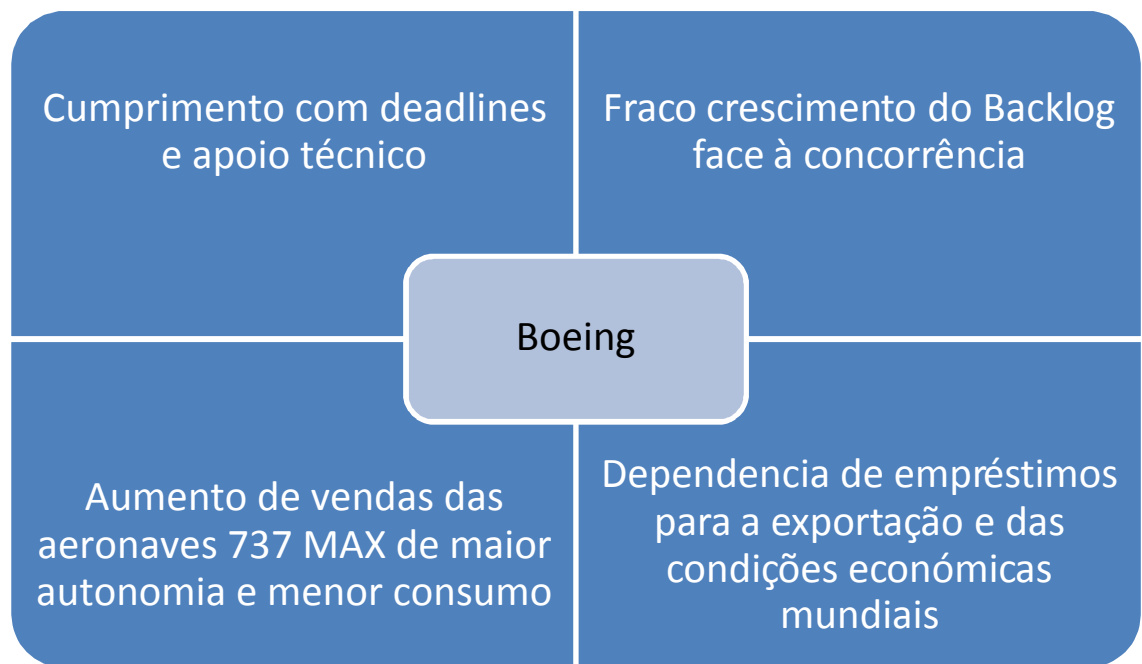


Ilustração 4 análise SWOT do Grupo Boeing de acordo com o relatório anual 2015 (Boeing, 2016), elaboração: o autor

## 6 Conclusões

Ao longo da nossa investigação procurámos dar resposta à questão de partida, observando que, a política externa americana na administração do Presidente Obama modificou a forma como os EUA pretendem relacionar-se com os seus aliados europeus, intensificando as trocas comerciais. Esta vontade ficou bem expressa no início das negociações da parceria transatlântica. No entanto sabemos que as realidades dos mercados europeu e americano são oponíveis. Nos EUA a construção das leis no sistema judicial favorecem o liberalismo económico, sendo permitido a existência de monopólios. Pelo contrário, na UE existe um regime da concorrência, sendo o mercado interno de inspiração liberal, permitindo a iniciativa privada, uma economia de mercado com regras de concorrência<sup>9</sup>. Para assegurar os interesses dos comerciantes, dos produtores e dos consumidores, é necessário que a concorrência no mercado interno europeu, não seja uma competição selvagem, mas antes uma concorrência leal (Campos & Campos, 2010). *õ A análise das suas disposições e da jurisprudência do TJ permite-nos, no entanto, concluir que os Tratados procuram assegurar não uma completa liberdade de acção das empresas, com a correspondente liberdade total de escolha por parte dos consumidores ó isto é, uma concorrência pura e perfeita, que ignoraria a realidade do mercado europeu ó mas apenas uma concorrência efectiva e eficaz no quadro de um mercado tradicionalmente pouco concorrencial.ö* (Campos & Campos, 2010, p. 610). Concorrência efectiva e eficaz é um tipo de concorrência que pretende a existência de várias empresas no mercado funcionando com condições adequadas, permitindo aos consumidores um maior leque de escolha (Campos & Campos, 2010).

A análise macroeconómica dos dois blocos do Atlântico permite-nos concluir que a crise do ano de 2008 afetou ambos os blocos. Observando os dados da tabela 3 e do gráfico 1 verifica-se um decréscimo substancial no PIB das duas potências entre os períodos de 2008 a 2009. Em 2010, ano em que se inicia uma retoma económica, verifica-se que a retoma no bloco americano é bem mais forte que a do bloco europeu. O resultado desta retoma reflecte-se na tabela 6 e no gráfico 4 com a queda da taxa de desemprego nos EUA. No gráfico 1 podemos ainda verificar que em 2011 tem início a crise das dívidas soberanas nos Estados europeus e constatamos que essa crise não teve

---

<sup>9</sup> Ver artigos 3º b); 101º e 102º do Tratado de Funcionamento da União Europeia (Silveira, 2010)



impacto na taxa de crescimento do PIB dos EUA. Observando o gráfico 4, verificamos que a taxa de desemprego na UE sobe e nos EUA continua a decrescer no ano de 2011 e seguintes, consequentemente com o aumento do PIB a partir de 2010 nos EUA, com valores superiores a 3%.

No exercício do estudo de caso sobre os grupos empresariais Boeing e Airbus, concluímos que ambos são sensíveis às políticas externas dos dois blocos. A Boeing, sendo uma empresa de capitais maioritariamente americanos, depende de empréstimos do banco de ajuda à exportação, sendo este um órgão governamental, está portanto condicionada à política externa dos EUA. No caso da Airbus, sendo um consórcio *franco-hispano-germânico* está muito dependente da saúde financeira destes Estados em particular. Em consequência destas diferentes estratégias nos dois blocos, concluímos que a principal desvantagem na aquisição de um produto Boeing era o custo dos motores<sup>10</sup> que encarecia a aeronave, esta desvantagem pode ser eliminada com a implementação do acordo TTIP, tornando assim os produtos Boeing mais competitivos no mercado europeu. Por outro lado haverá uma partilha do desenvolvimento tecnológico e isso pode ser uma ameaça à Airbus, pois o segredo da tecnologia de ponta é um dos pontos fortes que identificámos na nossa análise SWOT do Grupo Airbus.

Consideramos que a TTIP poderá beneficiar ambos os grupos, sendo um factor estabilizador de políticas financeiras e como tal, eliminando algumas ameaças quer da Boeing, na facilidade de obtenção de crédito para exportação para o mercado europeu, quer na Airbus, criando a estabilidade financeira nos Estados europeus, possibilitando o aumento de quota no mercado americano.

Verificamos que a TTIP poderá também servir de proteção dos mercados europeu e americano face a outras companhias exteriores, nomeadamente a Embraer, a Bombardier e a Mitsubishi.

Em conclusão, podemos verificar que quem mais beneficia com a implementação da TTIP, são os clientes da Boeing e da Airbus, são as companhias de transporte aéreo de passageiros, que podem adquirir aeronaves mais baratas e como tal reduzir os custos aos seus passageiros (consumidor final), portanto, as companhias aéreas podem abrir novas rotas fomentando os negócios e o turismo.

---

<sup>10</sup> Entrevista em Anexo I



## 7 Anexo I

### ➤ **Entrevista ao Fleet Management Director da TAP Portugal, Eng. José C. F. Viegas**

**Entrevistador, Bernardo Sêrro (BS):** Boeing ou Airbus, quais são as vantagens e as desvantagens do ponto de vista das empresas clientes?

**Entrevistado, Eng. José Viegas (JV):** Quando vamos iniciar uma frota nova essa questão coloca-se. Colocou-se em 2005 na TAP, quando iniciamos uma nova frota, entre o Boeing 787 ou o Airbus A350, e foi preciso comparar os produtos que existiam, tanto do lado da Airbus como da Boeing, com um perfil de operação semelhante para as rotas que pretendíamos. No caso do 787 e do A350, um dos objetivos é a autonomia, outro é a parte económica, o número de lugares e capacidade de carga. As aeronaves têm ligeiras diferenças de conceção sendo necessário avaliar o custo de combustíveis.

**BS:** Diria que a Airbus é mais vantajosa financeiramente que a Boeing neste momento?

**JV:** Para a TAP, em 2007 foi. Por isso é que foi selecionada. A vertente financeira, quando se fez o balanço pendeu para o lado da Airbus. Quando se tomou a decisão fizemos uma avaliação do total cost of ownership onde, através de uma análise mpv, tentámos projectar os diferentes custos e comparámos num determinado período de tempo os dois aviões. E o custo por lugar no A350 acabava por ser mais vantajoso. O que, na prática, acabou por penalizar a Boeing nessa altura foram os motores. A Boeing não fazia desconto, na Airbus os motores estão incluídos no preço da aeronave e no caso do A350, eles baixaram significativamente esses valores (e por isso é mais barato). O não desconto do lado da Boeing distorceu o preço de aquisição, a Boeing estava muito bem posicionada, o 787 é um bom avião e tinha uma grande vantagem: era um avião que ia estar disponível mais cedo, o projecto estava três anos mais avançado.

**BS:** A parceria TTIP vai liberalizar o mercado. Na sua opinião acha que esta parceria vai prejudicar a Airbus no mercado europeu?

**JV:** Não vejo porquê. Hoje não há qualquer tipo de consequência de um avião ser fabricado num país ou outro, aliás as aeronaves são fabricadas em vários países, até mesmo os motores, quase tudo acaba por ter origens várias, é mais o prestígio de onde é montado. Não existe um avião 100% europeu ou 100% americano. Não há questões de impostos na indústria da aviação porque as empresas ficam isentas de pagamento do imposto na transação. Nunca tive nenhuma penalização por o avião ser Boeing face ao Airbus.

**BS:** Quais são as vantagens no mercado, da Airbus e da Boeing, tendo em conta a diferença do backlog de cada uma das empresas. Serão efeitos do mercado asiático?

**JV:** O que posso dizer é que, tipicamente e na minha perceção, o mercado está quase dividido em 50% para cada companhia. Hoje em dia, na gama de 150 lugares para cima, praticamente só existe a Boeing e a Airbus mas, se andarmos para trás cerca de 20 anos, a Airbus praticamente não existia. O grande mérito da Airbus é que uma empresa que apareceu e progressivamente foi ocupando um lugar, ao ponto de estar a par com a Boeing e disputar o mercado ôtaco a tacoö. Os produtos de ambas as companhias dependem muito do tipo do desconto, é um mercado muito dinâmico que depende do interesse estratégico do mesmo.

**BS:** A Airbus vai mais ao encontro das necessidades dos clientes?

**JV:** Não, não sinto isso. O que sinto em relação à Boeing é que como nós já fomos um operador 100% Boeing e hoje somos um operador 100% Airbus, acho que a Boeing ficou com a percepção que nós somos preferencialmente Airbus e como tal a Boeing desistiu de nós, o que é um erro. Como lhe disse, a Boeing não ganhou a venda do 787 porque o fabricante de motores não os ajudou. Eu penso que as equipas comerciais às vezes também não têm a percepção do valor, e dão um peso excessivo à política, e consideraram preponderante a política na decisão quando não foi; a nossa decisão foi uma decisão puramente racional e económica, portanto mérito da Airbus, desmérito da Boeing. Para nós é mau não haver competição. Nós trabalhamos com frotas já existentes e portanto temos de ter certificação dos pilotos, ou então somos uma frota muito grande como a Lufthansa que, com 300 aeronaves, pode dar-se ao luxo de ter aviões da Boeing

e da Airbus, e não ficam tão dependentes de uma ou de outra companhia. A TAP, com a Portugália, operam hoje cerca de 80 aeronaves.

**BS:** No mercado de curto e médio curso, as outras companhias, Embraer, Bombardier ou Mitsubishi representam alguma ameaça para a Boeing e para a Airbus?

**JV:** Acho que não. Os aviões que essas companhias produzem são aviões para um segmento muito mais pequeno: de 150 lugares para baixo. Essas companhias não quiseram dar o salto nesta fase e a única que fabricou um avião de médio curso foi a Bombardier no Canadá, mas que não está a ter grande sucesso. A Embraer é o nº3 do ranking dos fabricantes de aeronaves que são aviões que vão até 150 lugares, para rotas mais curtas com frequência diária, dando a facilidade de dar ao passageiro as horas do voo. Se não voa diariamente, perde. É importante ter aviões mais pequenos para essas rotas mais económicas. Adapta-se o tipo de avião à procura, permite ir a mercados mais pequenos transportar passageiros para rotas maiores e alimentar o hub, baixando os preços.

## 8 Bibliografia

- Campos, J. M. , Campos, J. L. M.**, 2010. *Manual de Direito Europeu - O sistema institucional, a ordem jurídica e o ordenamento económico da União Europeia*. 6ª Edição, Coimbra Editora.
- Cohn, T. H.**, 2005. *Global Political Economy, Theory and Practice*.:Pearson Education Inc..
- Costa, C. G.**, 2009. *New Frontiers for Economic Diplomacy*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Costa, C. G.**, 2010. *Temas de Relações Económicas Internacionais*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Cox, M.**, 2012. Too Big To Fail?: The Transatlantic Relationship from Bush to Obama. *Global Policy*, Dezembro, Volume 3, pp. 71-78.
- Deus, R. C.**, 2004. *A Política Externa Americana e a Europa - Dos Primórdios ao Final do Século XX*. Lisboa: Autonomia 27.
- Directorate-General for Trade of the European Commission**, 2015. *Inside TTIP An overview and chapter-by-chapter guide in plain English*, Luxembourg : Publications Office of the European Union .
- Hamilton, D. S.**, 2015. *TTIP's Geostrategic Implications*. Washington DC, U.S. Government Publishing Office, pp. 20-29.
- Kissinger, H.**, 2003. *Precisará a América de uma política externa? Uma diplomacia para o Século XXI*. Lisboa:Gradiva.
- Lara, A. S.**, 2011. *Subversão e Guerra Fria*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Magalhães, J. C. d.**, 2001. *Manual Diplomático - Direito Diplomático, Prática Diplomática*. 5ª Edição 2005 ed. Lisboa: Editorial Bizâncio, Lda.
- Magalhães, J. C. d.**, 2005. *A Diplomacia Pura*. 1ª Edição Lisboa: Editorial Bizâncio.

- Mongiardim, M. R.**, 2007. *Diplomacia*. Coimbra: Edições Almedina.
- Moreira, A.**, 2011. *Teoria das Relações Internacionais*. 7ª Edição Coimbra: Edições Almedina.
- Neves, J. C.**, 2011. *As 10 Questões da Crise*. Alfragide: Publicações Dom Quixote.
- Odell, J. S.**, 2000. *Negotiating the World Economy*. Ithaca New York: Cornell University Press.
- Putnam, R. D.**, 1988. Diplomacy and Domestic Politics: The Logic of two-level games. *International Organization* , Volume 42:3, pp. 427-460.
- Ruggie, J. G.**, 1982. International Regimes, Transactions, and Change: Embedded Liberalism in the Postwar Economic Order. *International Organization*, Volume 36, pp. 379-415.
- Silveira, A.**, 2010. *Tratado de Lisboa Versão Consolidada*. 2ª Edição Lisboa: Quid Juris.
- US Congress**, 2007. *FRAMEWORK FOR ADVANCING TRANSATLANTIC ECONOMIC INTEGRATION BETWEEN THE EUROPEAN UNION AND THE UNITED STATES OF AMERICA*. Washington(Washington DC): s.n.
- Woolcock, Stephen; Nicholas Bayne**, 2011. *The New Economic Diplomacy Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*. Third Edition, Farnham: Ashgate Publishing Limited.

#### **Fontes de Internet:**

- Airbus**, 2016. *Airbus*. [Online]  
Available at: <http://www.airbus.com/company/history/>  
[Acedido em 5 Setembro 2016].
- Airbus**, 2016. *Annual Report*. [Online]  
Available at: <http://www.airbusgroup.com/int/en/investors-shareholders/Annual-reports-and-registration-documents.html>  
[Acedido em 25 Setembro 2016].

**Airbus**, 2016. *Report of the Board of Directors*. [Online]

Available at: <http://www.airbusgroup.com/int/en/investors-shareholders/Annual-reports-and-registration-documents.html>

[Acedido em 26 Setembro 2016].

**Boeing**, 2016. *100 Years of Boeing*. [Online]

Available at:

[http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/company/general\\_info/pdf/boeing\\_overview.pdf](http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/company/general_info/pdf/boeing_overview.pdf)

[Acedido em 25 Setembro 2016].

**Boeing**, 2016. *Boeing*. [Online]

Available at: <http://investors.boeing.com/investors/financial-reports/default.aspx>

[Acedido em 25 Setembro 2016].

**Comissão Europeia**, 2013. *ec.europa.eu*. [Online]

Available at: <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/united-states/>

[Acedido em Dezembro 2013].

**Comissão Europeia**, 2014. *ec.europa.eu*. [Online]

Available at: <http://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/ttip/resources/>

[Acedido em Setembro 2014].

**Comissão Europeia**, 2014. *www.ecb.europa.eu*. [Online]

Available at:

<http://www.ecb.europa.eu/ecb/tasks/international/emerging/html/index.pt.html>

[Acedido em Setembro 2014].

**Comissão Europeia**, 2014. *ec.europa.eu*. [Online]

Available at: <http://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/ttip/>

[Acedido em Novembro 2014].

**EXIM**, 2016. *EXIM.gov*. [Online]

Available at: <http://www.exim.gov/>

[Acedido em 26 Setembro 2016].



**OECD**, 2016. *Research programme on biological resources in agriculture*. [Online]  
Available at: <http://www.oecd.org/agriculture/crp/>  
[Acedido em 13 Setembro 2016].

**UN**, 2016. *CODEX Alimentarius*. [Online]  
Available at: <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/en/>  
[Acedido em 24 Setembro 2016].

**UNECE**, 2016. *Transport - UNECE*. [Online]  
Available at: <http://www.unece.org/trans/main/wp29/wp29regs1-20.html>  
[Acedido em 15 Setembro 2016].

**World Trade Organization**, 2016. *WTO Dispute settlement*. [Online]  
Available at: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/dispu\\_e/dispu\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_e.htm)  
[Acedido em 18 Setembro 2016].

**World Trade Organization**, 2016. *WTO Trade Facilitation*. [Online]  
Available at: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/tradfa\\_e/tradfa\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/tradfa_e/tradfa_e.htm)  
[Acedido em 18 Setembro 2016].